



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ INTERNETOVÉHO
MAGAZÍNU**

BUSINESS PLAN - THE ESTABLISHMENT OF AN E-MAGAZINE

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Martin Olejník

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Martin Olejník**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – založení internetového magazínu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Globálním cílem je navrhnout soubor ucelených opatření, které povedou k zlepšení ekonomických výsledků. Dílčími cíli je definování problematických oblastí, tvorba nápravných opatření a jejich ekonomická evaluace.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK, Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA, a M. REŽŇÁKOVÁ, Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STRUCK, U., Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s.
ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání. Praha: Ekopres, 1997, 247 s.
ISBN 80 901991-6-X.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá vytvořením podnikatelského plánu pro založení internetového magazínu. Práce obsahuje základní teorie, které jsou následně převedeny a aplikovány v praxi. V teoretické části jsou obsaženy základní teoretické poznatky, které jsou poté převedeny a aplikovány v praxi. V praktické části je provedena analýza a průzkum trhu včetně konkurenčního prostředí. Poslední část obsahuje skutečný podnikatelský záměr a vlastní návrhy řešení.

Abstract

The bachelor thesis focuses on creating a business plan for establishment of an internet magazine. The thesis contains basic theories which are then transferred and applied to practice. In the theoretical part is contained primary theoretical knowledge that is transferred and applied to practice. In the practical part is performed analysis and research of the market including the competitive environment. The last part contains the real business intention and own solution suggestions.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, analýza trhu, podnikání, internetový magazín, SWOT analýza, SLEPT analýza, konkurence

Key words

Business plan, market analysis, business, internet magazine, SWOT analysis, SLEPT analysis, competition

Bibliografická citace

OLEJNÍK, M. Podnikatelský záměr – založení internetového magazínu. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 68 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 22. května 2017

.....

Martin Olejník

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Jiřímu Luňáčkovi, Ph.D., MBA za jeho odborné rady a připomínky včetně nekonečné trpělivosti. Dále bych chtěl poděkovat mému okolí a mamince za její péči a podporu.

OBSAH

ÚVOD	9
1 CÍL A METODIKA PRÁCE	10
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR.....	13
2.1.1 Charakteristika podnikatelského záměru	13
2.1.2 Požadavky na podnikatelský záměr	15
2.1.3 Struktura podnikatelského záměru.....	16
2.2 SITUAČNÍ ANALÝZA	20
2.2.1 Analýza SLEPT.....	20
2.2.2 Analýza konkurence na trhu.....	21
2.2.3 Analýza vnitřního prostředí.....	22
2.2.4 SWOT analýza	22
2.3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE A MARKETINGOVÝ PROCES	23
2.3.1 Analýza marketingových příležitostí	24
2.3.2 Výběr cílových trhů.....	25
2.3.3 Marketingový mix	25
2.3.4 Realizace marketingové strategie.....	28
2.3.5 Marketingová komunikace jako důležitá část podnikatelského plánu	28
2.3.6 Marketingový plán	32
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	34
3.1 ANALÝZA SLEPT	34
3.1.1 Sociální faktory	34
3.1.2 Legislativní faktory	35
3.1.3 Ekonomické faktory	36
3.1.4 Politické faktory	42
3.1.5 Technologické faktory.....	43
3.2 ANALÝZA KONKURENCE	45
3.2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	45
4 ROZVOJ PODNIKATELSKÝCH AKTIVIT.....	48
4.1 ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI (INTERNETOVÉM MAGAZÍNU).....	49
4.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ – METODA 5P	49

4.3	ANALÝZA SWOT	52
4.4	RENTABILITA INTERNETOVÉHO MAGAZÍNU.....	53
4.5	ČASOVÝ PLÁN.....	55
4.5.1	Výpočet rentability	58
4.5.2	Mapa rizik	59
ZÁVĚR		61
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		63
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ.....		66
SEZNAM GRAFŮ.....		67
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		68

ÚVOD

V současnosti se můžeme setkat s tím, že podniky neustále inovují svoje produkty a služby, neboť si uvědomují, že na daném trhu existuje stále vyšší konkurence, a jestliže chtějí být úspěšní, mít zákazníky a tím pádem také zisk, musí pro to něco udělat. Tím pádem by měly přijít s nějakou novou a zcela jedinečnou myšlenkou produktu nebo služby, na jejímž základě strhnou koncové zákazníky.

Nicméně přijít na trh s inovací takového produktu není jednoduché. A proto řada firem před tím, než něco takového zrealizuje, vytvoří podnikatelský záměr, kterým si také může ověřit, jak by byla její nová služba či produkt na trhu úspěšný, zda by byl o tuto inovaci mezi zákazníky zájem, zda je to také v možnostech firmy, co se týče finančních prostředků. Častokrát se stává, že firma má dobrou myšlenku, nicméně návratnost investice se jeví jako nereálná.

A právě v takovém případě může pomoci podnikatelský záměr, jehož prostřednictvím bude zjištěno, jaká je konkurence na trhu, v čem spočívají slabé a silné stránky nového projektu, jaká by byla jeho výnosnost a nákladnost, zda se vůbec vyplatí do takového projektu investovat a realizovat ho.

Oblast růstu člověka je vlastní všem lidem na celém světě, ať již pracuje v jakémkoliv podniku nebo oboru. Vždy je totiž důležité, aby se dále vyvíjel, vzdělával, pracoval na svém osobnostním rozvoji. To je také důvodem, že dnes existuje řada webů, které se zabývají jak osobnostním (osobním) rozvojem, tak fitness, zdravou výživou, zdravým životním stylem, motivací apod. Zároveň se také jedná o oblast, která má široký potenciál, kde se může podnik dále rozvíjet. Jde o to přijít s dobrou myšlenkou na trh a zaujmout návštěvníky, jakož i umožnit prezentaci reklam a jiných firem na svém webu. Marketing je dnes nedílnou součástí podnikání a bez něj to zkrátka nepůjde.

S osobním rozvojem a výše uvedenými oblastmi a aktivitami v podstatě souvisí také snový život. Není nadsázkou, řekne-li se, že každý člověk si sní své sny. Každý člověk je předurčen k životu podle svých snů, a mělo by mu být dopřáno žít život, jaký si vysnil, jaký si přeje, ačkoliv samotná cesta může mít plno překážek.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Práce se zaměřuje na zpracování podnikatelského záměru již existujícího internetového magazínu z oblasti luxusu, snového života, osobního rozvoje, fitness apod. V minulosti se tento internetový magazín Dreamlife těšil značné oblibě a jedná se o jeden z nejstarších magazínů tohoto typu. Byl založen v roce 2006 a v minulosti, zejména pak kolem roku 2009 až 2011 byl poměrně úspěšný, neboť v té době se jeho návštěvnost pohybovala mezi 70 až 90 tis. návštěvníků za měsíc. Nicméně vlivem organizačních změn došlo k postupnému úpadku tohoto projektu, přičemž teprve v posledním roce dochází k postupnému zvyšování návštěvnosti, jakož i ke zlepšování celkového designu a náplně internetového magazínu.

Před zhruba 7-8 lety, kdy návštěvnost webu dosahovala až téměř 100 tisícové návštěvnosti za měsíc, se společníkům provozující tento internetový magazín dařilo vydělávat větší množství peněz. V souladu s tím, jak však postupem času nebyly inovovány služby a nabízené možnosti tohoto magazínu, snižovala se také jeho návštěvnost. To šlo ruku v ruce se snižujícím se ziskem. Internetový magazín Dreamlife je tak dnes již jen odrazem toho, čím kdysi býval.

Práce se proto zaměřuje na teoretické pochopení a vysvětlení podnikatelského záměru, je poukázáno na to, jak se podnikatelský plán sestavuje, jaké by měl mít části, co je nutné do podnikatelského záměru začlenit. Můžeme doufat, že díky sestavenému podnikatelskému záměru se internetovému magazínu podaří postupně zlepšit své postavení na trhu, což povede i ke zvýšení zisku.

Lze očekávat, že tím, že se zvýší také propagace tohoto internetového magazínu, zvýší se i jeho návštěvnost. Ačkoliv dnes se magazín zaměřuje především na osobní rozvoj, do budoucna bude jeho zaměření mnohem širší, např. na zdravotní životní styl, na fitness apod. Všechno jsou to však oblasti, které se mezi širokou veřejností v České republice dostávají stále do popředí. Nemusí se nutně jednat jenom o mladé lidi, ale i o věkově starší cílovou skupinu.

Každý člověk se totiž snaží na sobě neustále pracovat, chce si plnit své sny, být lepším člověkem, realizovat své sny, pracovat na své tělesné kondici apod. A to jsou přeci jenom

věci, které se netýkají jenom mladých, ale také i starších lidí. Je však důležité je to těchto oblastí vtáhnout, ukázat jim, jak mohou na sobě pracovat, co všechno mohou na sobě zlepšit. A díky tomu se takélepší, jak jejich osobní, tak i pracovní život. A všechny tyto možnosti nabídne inovovaný internetový magazín Dreamlife.

Internetový magazín bude nově pod vedením společnosti s ručením omezeným, díky čemuž bude mít za sebou stabilní a finančně silnou společnost s určitým kapitálem. Jejím společníkem a jednatelem je Martin Olejník, který se v posledních dvou letech stará o vedení a řízení celého internetového magazínu Dreamlife. Pod jeho vedením začíná magazín opět růst. Návštěvnost webu se opět začíná zvedat, ačkoliv stále dosahuje přibližně pětinaové návštěvnosti oproti dřívějším číslům.

V návaznosti na výše specifikovaný řešený problém bakalářské práce byl také stanoven její hlavní cíl. Po důkladné analýze jednotlivých aktivit a fungování internetového magazínu Dreamlife zjistit, zda je magazín majiteli schopen vydělat 300 000,- Kč ročně. Navrhnout možnosti a inovace, jež povedou k dosažení tohoto zisku a navrátí magazínu jeho silnou pozici na trhu, a to prostřednictvím zpracovaného podnikatelského záměru. Ten bude koncipován jako podklad pro inovaci magazínu Dreamlife, jež se nebude zaměřovat jenom na osobní rozvoj a motivaci, ale také na snový život, luxus, fitness a zdravý životní styl. Bude tak zároveň moci být poukázáno, zda je internetový magazín v takto koncipované verzi realizovatelný a životaschopný.

Kromě hlavního cíle byly specifikovány také cíle dílčí v následující podobě:

- zpracování základních teoretických východisek, které se zaměřují na vysvětlení a definici podnikatelského záměru, podnikatelského plánu, analýzy vnějšího, oborového a vnitřního okolí, marketingového plánu,
- na podkladě zjištěných skutečností o současném stavu a podobě internetového magazínu Dreamlife vypracovat podnikatelský záměr, který umožní jeho zatraktivnění, přidání dalších složek a webů, díky nimž bude moci celý projekt více vydělávat a tím pádem získávat i více zákazníků – návštěvníků dané stránky.

Zdroje informací, které byly použity na vypracování bakalářské práce tvoří především materiály zaměřené na založení podniku a vypracování podnikatelského plánu. Prioritně

byly pro zpracování bakalářské práce použité materiály domácí a zahraniční odborné knižní literatury a také internetové zdroje ve formě: zákonů, vyhlášek, odborných článků internetových portálů a průzkumů z oblasti řešené problematiky. Zdroje, které byly použity při zpracování celé bakalářské práce jsou uvedeny v seznamu bibliografických odkazů.

Při řešení bakalářské práce byly využity následující metody a postupy vědeckého zkoumání:

- metoda zkoumání písemných pramenů – byla využita v primární fázi výzkumu, pro výběr vhodných zdrojů pro zpracování dané problematiky,
- metoda analýzy – jedná se o rozbor celku na jednotlivé složky, metoda byla využita při zkoumání teoretického základu v oblasti tržního a podnikatelského prostředí, dále podnikatelského plánu, podnikání a jeho legislativní úpravy,
- metoda syntézy – jedná se o spojování částí do jednoho celku s cílem získání souhrnných informací, tato metoda byla využita při souhrnu získaných poznatků v oblasti aplikace podnikatelského plánu do praxe,
- metoda komparace se zaměřuje na porovnávání vlastností dvou a více hodnocených jevů, metoda byla použita při porovnávání jednotlivých faktorů PEST analýzy (např. srovnávání ekonomického prostředí ČR), srovnávání konceptů jednotlivých webových stránek zaměřených na luxusní život, osobní rozvoj apod.,

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Druhá kapitola se zabývá zpracováním teoretických východisek celé práce. Proto je také důležité definovat pojem podnikatelského záměru, zjistit, jak je tento pojem charakterizován, jaké požadavky jsou kladeny na podnikatelský záměr a jaká je jeho obvyklá struktura. Tyto poznatky budou důležité pro následnou aplikaci v dalších kapitolách.

Podkapitoly se věnují také tématu situačním analýzám a marketingovým strategiím. Díky tomu je možno zjistit, jaké metody se využívají pro zjištění charakteru vnějšího a vnitřního prostředí, jakým způsobem apod.

2.1 Podnikatelský záměr

Předtím než začne člověk podnikat, měl by mít jasno v určitých otázkách typu (1):

- Co chce dělat?
- Pro koho to chce dělat?
- Jak začít?
- Jak to celé bude financovat?
- Jaký přínos to bude mít?

Odpovědi na tyto otázky přináší právě správně sestavený podnikatelský záměr. Na jedné straně definuje a představuje podnikatelskou myšlenku a na druhé straně nutí podnikatele zamyslet se nad reálností a kritickými faktory úspěchu podnikatelského nápadu (2).

2.1.1 Charakteristika podnikatelského záměru

Podnikatelský záměr představuje podle Korába a kol. dokument, který by se měl sestavit jak na začátku podnikání, tak i při provedení jakékoliv změny týkající se podnikatelské činnosti (např. při rozšiřování výroby). Poslouží jako návod a kontrola pro podnikání (3).

Podnikatelský záměr se tedy sestavuje minimálně při zakládání podniku nebo jeho dalším rozšiřování, získávání potřebného kapitálu, provádění strategie (4). Sestavení podnikatelského záměru je podle Srpové a kol. velmi důležité, protože v rámci něj jsou

definovány odpovědi na otázky týkající se současného stavu podniku, stanovených cílů podniku v různých oblastech (např. výroba, financování apod.) a také odpovědi na otázky týkající se strategií dosažení těchto vytyčených cílů. Podnikatelský záměr se sestavuje v písemné podobě a je vypracován buď pro potřeby podniku, nebo pro potřeby externích subjektů (např. pro banky v případě žádosti o úvěr) (5).

Podnikatelský záměr dokáže identifikovat slabá místa v podniku (např. nedostatky managementu) a tím zvyšuje šanci pro podnik stát se úspěšným na trhu. Je třeba si však uvědomit, že podnikatelský záměr není všelékem. Prostřednictvím něj se sice identifikuje problém v podniku, ale samotný podnikatelský záměr tento problém neřeší (6).

Proto, pokud podnikatelský záměr svůj úkol splní, např. podnik získá dodatečný kapitál, netřeba ho hned odkládat do archivu. V konečném důsledku je vhodné, aby byl podnikatelský záměr sestavován při provedení jakékoliv změny týkající se podniku (např. sloučení podniku s jiným podnikem, rozšíření nebo ukončení podnikových aktivit apod.), jak podotýká Šafránek (7).

Podnikatelský záměr se může sestavovat z různých důvodů. Podle Allena se podnikatelský záměr připravuje proto, aby budoucím podnikatelům umožnil naplánovat si zisk a přesvědčit potencionální investory, že v případě finanční podpory daného podniku, budou z toho také těžit (profitovat) (8).

V případě začínajícího podniku je velmi důležité velkou pozornost věnovat plánovací činnosti. Pokud si budoucí podnikatel detailně nepřipraví svou podnikatelskou strategii, je těžké odhadnout, zda kapitál investovaný do podniku přinese nějaký zisk (5). Správně sestavený podnikatelský záměr neustále připomíná budoucímu podnikateli hlavní cíl a pomáhá při identifikaci potenciálních problémů snižujících možnost podniku stát se na trhu úspěšným (9).

Sestavením podnikatelského záměru pro externí subjekty se podnik snaží získat potřebný kapitál, např. pro zahájení podnikání, pro inovační podnikání spojené s výzkumně-vývojovou fází apod. Zájem investorů o takové financování podniku je velký, ale současně je i velký jejich požadavek minimalizovat riziko v souvislosti s podnikatelskou činností. Proto je důležité, aby v rámci předkládaného podnikatelského záměru byly přesně

vymezeny následující údaje o trhu, výrobku, příp. služby saturující potřeby trhu, o potřebných finančních prostředcích či o managementu podniku (10).

Konečný podnikatelský záměr by měl být přitom zejména realistický. Dá se sice říci, že podnikatelský záměr je v podstatě součástí marketingu, protože se podnik snaží prodat sám sebe, je však důležité, aby investorům byly předkládány reálné informace, a tedy i problémy podniku, kterým se snaží čelit (5).

V rámci podnikatelského záměru se investoři snaží identifikovat riziko vyplývající z daného projektu. Na základě subjektivního názoru se následně rozhodnou, zda daný podnik podpoří, nebo ne (3).

2.1.2 Požadavky na podnikatelský záměr

Častokrát si budoucí podnikatelé představují, že sestavit podnikatelský záměr je jednoduché a časově nenáročné. Opak je však pravdou. Psaní samotného podnikatelského záměru není přímočaré, tzn. že příští podnikatelé nemohou očekávat, že napíší celý podnikatelský záměr najednou. I když už ve značné míře vědí, v čem chtějí podnikat, kdo by byl jejich zákazníkem, dodavateli, konkurencí, znají objem prodeje a cenu produktů. Je však důležité, aby budoucí podnikatel sestavoval podnikatelský záměr zodpovědně a doplňoval ho reálnými údaji (5).

Tyto údaje získá právě průzkumem, a to průzkumem trhu a interním průzkumem. Dalším důvodem je, že podnikatelský záměr je ztotožňován s finančním plánem. Přitom finanční plán je pouze částí celého podnikatelského záměru. Finanční plán v podstatě určuje současnou a budoucí potřebu finančních prostředků a současně a budoucí očekávané zdroje jejich krytí (12).

Podnikatelský záměr by měl být vypracován samotným budoucím podnikatelem a ne např. prostřednictvím manažerských poradců. Je samozřejmé, že při vypracování podnikatelského záměru bude příští podnikatel potřebovat kvalifikovanou pomoc, ale v konečném důsledku je to jeho plán (záměr). Tedy by měl být seznámen se všemi údaji uvedenými v podnikatelském plánu a souhlasit s nimi (13).

Při vypracovávání záměru by měly být budoucí podnikatelé realisté. To znamená, že nemají propadat vysokému optimismu, zejména při odhadech budoucích tržeb. V praxi se běžně stává, že investoři požadují vypracování finančních prognóz ve dvou až třech verzích, rozpracovaných z hlediska budoucích tržeb. Je pak na podnikateli obhájit si své předpoklady a cíle před investory (14).

Na druhou stranu však příští podnikatelé nemají být ani přílišní pesimisté. To znamená, že nemají zbytečně přeceňovat potíže. V převážné většině podnikatelských aktivit je přítomno i riziko, přičemž úkolem podnikatele je právě toto riziko odhalit a najít možnosti jeho minimalizace (11).

Často se stává, že příští podnikatelé zaplní svůj podnikatelský plán (záměr) zbytečnými údaji. Tím pádem se daný podnikatelský plán stává pro investory přehuštěním nadbytečných informací. Je proto vhodné, aby byl podnikatelský plán jasný a stručný s rozsahem maximálně na 20 stran, přičemž doplňující informace mohou být uvedené v dodatcích (3).

2.1.3 Struktura podnikatelského záměru

Struktura podnikatelského záměru, jeho obsah a rozsah nejsou přesně předepsány, jak podotýká Srpová a kol. Neexistuje tedy přesně stanovený vzor podnikatelského plánu. Důvodem je rozmanitost podnikání a s tím související požadavky, které přinášejí jednotlivé situace v podnikání na tvorbu podnikatelského plánu (5).

Za základní složky podnikatelského plánu se považují následující (1), (5), (11):

- Stručné shrnutí.
- Manažerský tým.
- Výrobek / Služba.
- Marketing.
- Výroba.
- Finanční předpoklady a kapitálová potřeba.
- Rizika.
- Přílohy.

Podnikatelský záměr začíná právě stručným shrnutím, jak bylo uvedeno výše. V tomto bodě plánu jsou shrnuty všechny detaily do ucelené perspektivy. Správně vypracované shrnutí je jedním z nejdůležitějších prvků podnikatelského záměru, protože na základě něj se potenciální investor rozhoduje, zda podpoří daný podnik či nikoli (5).

Shrnutí musí být správně stylizované, přehledné, čitelné, výstižné a bez přehnaného optimismu. Rozsah shrnutí by měl být maximálně na 2 strany formátu A4. V žádném případě se shrnutí nelze zaměňovat s úvodem nebo krátkým popisem podnikatelského záměru (1).

Aby u investora vyvolalo shrnutí zájem, mělo by obsahovat následující informace (15):

- Na začátku je důležité představit samotný podnik, přičemž popis podniku by měl být výstižný a pro investora zajímavý. Zároveň by mělo být zmíněno, o jaký typ investice se podnik zajímá a kolik finančních prostředků potřebuje. Cílem tohoto odstavce je zaujmout investora a současně prostřednictvím jasných a stručných informací mu ušetřit čas při čtení podnikatelského plánu.
- V dalším odstavci je důležité budovat důvěru investora v manažerský tým daného podniku. Mělo by následovat pár slov o podnikateli a jeho týmu. Důležité je zmínit vzdělání a rozhodující schopnosti a zkušenosti daného týmu a samotného podnikatele, které jsou relevantní k projektu.
- Je také třeba charakterizovat výrobek nebo službu, kterou bude podnik nabízet na trhu. Je třeba zmínit se zejména o užitku, který by plynul zákazníkům z daného výrobku nebo služby. Popsání trhu je další důležitou částí shrnutí. Podnik musí tedy ve stručnosti popsat trh, na kterém se bude snažit nabízet svůj produkt. Přitom cílem je chválit sebe, ale zároveň nehanit konkurenty.
- Také je důležité uvést cílové ekonomické veličiny. Nejčastěji mají podobu předpokládaných tržeb, nákladů a zisku. Mohou se uvádět po dobu např. následujících 2 a více let.
- Následuje odstavec, v němž podnikatel uvede, jak daleko se svým záměrem pokročil. To znamená, např. kolik vlastních peněz a času do svého projektu již investoval. Důležité je vysvětlit investorovi, že daný projekt je již ve finální fázi a jediné, co podnikatel potřebuje je právě pomoc ze strany investora.

- Poslední odstavec je pro investora jedním z nejzajímavějších, protože představuje nabídku podnikatele pro investora. Podnikatel by měl shrnout všechny pozitivní fakta spolu s tím, kolik peněz potřebuje a současně by měl definovat, co nabízí investorovi.
- Stručné shrnutí podnikatelského záměru by se mělo psát jako poslední, tedy až po vypracování ostatních částí plánu. V té době už bude podnikateli jasné, co chce dělat, kolik peněz na to potřebuje apod.

Kapitola pojednávající o manažerském týmu by měla být budoucím podnikatelem představena tak, že bude prezentovat jak sám sebe, tak i své nejvýznamnější spolupracovníky z hlediska schopností, dovedností, zkušeností, vzdělání, dosavadní kariéry apod. Cílem této části je přesvědčit potencionálního investora o kvalitě podnikového managementu, proto je nezbytné, aby informace o budoucím podnikateli a jeho spolupracovnících byly stručné, ale zároveň výstižné. Kompletní životopisy nejsou potřeba. Co se týče pořadí osob, platí zde zásada významnosti. Nejdříve jsou vypsány zkušenosti, vlastnosti budoucího podnikatele, pak jeho spolupracovníků, zaměstnanců, a nakonec externích poradců (3).

V části nazvané jako „Výrobek/služba“ nebo „Poskytované služby“ je zapotřebí výrobek nebo službu, jejich originalitu a princip fungování stručně a jasné popsat pomocí termínů, kterým bude potencionální investor rozumět. Investoři potřebují znát konkrétní vyráběný výrobek nebo poskytovanou službu, protože jen velmi neradi podporují zobecněné koncepce (5).

Nejčastěji se vyráběný produkt nebo poskytovaná služba charakterizují (3):

- Z pohledu užitku, který přinášejí pro zákazníka – je potřeba charakterizovat vlastnosti výrobku nebo služby, které přinášejí užitek pro zákazníka.
- Porovnáním s konkurenčními výrobky nebo službami – nestačí pouze uvést, že daný výrobek nebo služba je lepší než konkurenční výrobky nebo služby. Je třeba uvést konkrétně, v čem je lepší daný výrobek nebo služba v porovnání s konkurenčními výrobky nebo službami.
- V případě vyráběného výrobku je třeba charakterizovat i způsob výzkumu a vývoje výrobku a také uvést i reálný odhad času a nákladů potřebných na

dokončení jeho vývoje. Cílem této kapitoly je přesvědčit potencionálního investora, že to, co chce příští podnikatel nabízet na trhu, uspokojuje reálnou potřebu zákazníků.

Nedílnou a poměrně důležitou součástí podnikatelského záměru jsou finanční předpoklady, cíle, finanční plán. Finanční předpoklady by se měly odvíjet od údajů již uvedených v podnikatelském plánu, zejména od údajů v části Plán prodeje. Při vytváření reálných finančních prognóz může být nápomocný účetní, a to buď jako interní zaměstnanec podniku nebo externí poradce. Je třeba být však pozorný, aby tento účetní využíval tržní odhady a předpokládané výnosy vytvořené budoucím podnikatelům a ne, aby využíval ty, které si vytvořil on sám (5).

Pro výpočet finančních předpokladů je vhodné použít počítačový software. Usnadňuje práci a umožňuje provést prognózy typu „co když.“ Tyto finanční prognózy jsou uvedeny v podnikatelském plánu, přičemž potenciální investor může požadovat, aby finanční předpoklady tržeb byly vypracovány ve dvou nebo třech verzích (13).

V podnikatelském záměru se v rámci zakladatelského rozpočtu (finančního plánu) uvádějí tři základní výkazy, a to rozvaha, výkaz zisků a ztrát a výkaz cash flow (přehled peněžních toků), jak podotýká Nývltová a Marinič (16):

- Rozvaha – výkaz zobrazující aktiva a pasiva podniku čili majetek podniku a zdroje jeho krytí. Tento výkaz se sestavuje vždy k určitému datu a platí, že součet aktiv se rovná součtu pasiv daného podniku.
- Výkaz zisku a ztrát – nazývá se také jako výsledovka. Je výkazem zobrazujícím všechny výnosy a náklady za dané sledované období, většinou za kalendářní rok. Na konci daného období může být výsledkem podnikatelské činnosti zisk, ztráta nebo nulový zisk čili vyrovnaný výsledek hospodaření.
- Přehled peněžních toků (výkaz cash flow) – výkaz, který hovoří o příjmech a výdajích daného podniku. Tyto finanční toky se dají sledovat za různá časová období, např. za týden, měsíc, rok. Tento výkaz je nejdůležitější z pohledu potenciálního investora, protože zobrazuje tok příjmů a výdajů daného podniku. Obvykle se sestavuje na tři roky dopředu. Při tvorbě finančních předpokladů

a prognóz je třeba být realistický, protože jednou budou tyto prognózy konfrontovány s realitou.

Kapitálová potřeba předpovídá, kolik finančních prostředků od potenciálního investora budoucí podnikatel potřebuje. Samozřejmě je důležité také uvést na co a kdy budou tyto prostředky alokovány (4).

Součástí této části podnikatelského záměru je i nabídka budoucího podnikatele potenciálnímu investorovi. Tedy, co nabízí podnikatel investorovi, pokud mu tento poskytne požadované finanční prostředky. Podnikatel mu přitom může nabídnout i určitou pozici v podniku, pokud má investor potřebné zkušenosti a schopnosti a projeví o danou pozici zájem (5).

K podnikatelskému záměru a k vytvoření zakladatelského rozpočtu se řadí také stanovení příslušných rizik, které jsou s každým podnikáním nevyhnutelně spojeny. Investor by měl být vždy ujištěn, že si podnikatel uvědomuje jak silné stránky podniku a příležitosti, tak slabé stránky podniku a ohrožení plynoucí z vnějšího prostředí (17).

2.2 Situační analýza

Jestliže se jedná o situační analýzu, má se tím na mysli, že se analyzuje vnější okolí společnosti, dále její oborové a vnitřní prostředí. U analýzy vnějšího prostředí, které je označováno také jako makrookolí, je nutné identifikovat ty činitele, které jsou ryze externí, a které umožní predikovat veškeré faktory, jež mohou společnost ovlivnit. Jedná se zpravidla o činitele politického, legislativního či ekonomického charakteru. U analýzy oborového prostředí čili mikrookolí, je možné vyhodnotit současnou míru konkurence společnosti, vliv potenciálních konkurentů, zákazníků, hrozby substitutů apod. (11). Níže bude o jednotlivých dílčích situačních analýzách blíže pojednáno.

2.2.1 Analýza SLEPT

Existují různé modifikace metod, které se zaměřují na analýzu vnějšího okolí, ať již se jedná o metodu PEST nebo SLEPT či podobně. V tomto případě bude v další části

bakalářské práce aplikována metoda SLEPT, to znamená, že budou analyzovány následující faktory (18):

- sociální a kulturní (S),
- legislativní (L),
- ekonomické (E),
- politické (P),
- technologické a technické (T).

Vždy je důležité přesně specifikovat jednotlivé typy faktorů, aby mohly být sesbírány relevantní údaje. To je také důvodem, proč se analýzy vnějšího okolí mohou posuzovat z několika hledisek (19):

- jakým způsobem je trh firmou zkoumán,
- jaký existuje vztah mezi produktem a trhem,
- je nutné upřesnit pozici značky na daném trhu aj.

V rámci analýzy politických a legislativních faktorů se určuje, jaká existuje právní úprava nutná pro to, aby začala společnost podnikat, zjišťuje se také, zda je export a import určitým způsobem regulovat, zda existuje politická stabilita, jaká je daňová politika státu apod. (11). Dále se také analyzují ekonomické podmínky. Tento druh analýzy se „zaměřuje převážně na makroekonomické aspekty, jako je vývoj HDP, inflace, spotřeba, výše investic, peněžní zásoba, úroková sazba“ (20, str. 196).

V případě analýzy sociálních podmínek je důležité zjistit demografickou situaci v zemi, zjišťují se také postoje a názory zákazníků, jaká je image firmy, jak je využíváno a podporováno nákupní chování apod. (21). U technologického prostředí je důležité vyhodnotit, jaké technologie společnost využívá (19).

2.2.2 Analýza konkurence na trhu

Oproti analýze makrookolí, které se vztahuje k širšímu prostředí firmy, je již mezo (mikro) okolí zaměřeno specifičtěji. Vztahuje se totiž již k danému oboru, v němž firma působí. Každé mikrookolí je tak zcela specifické a odráží se v něm zcela jedinečné zákonitosti a okolnosti dané právě pro určitý obor (19). Nejvyužívanější metodou v rámci

analýzy mikrookolí je Porterův model pěti konkurenčních sil, o němž bude dále pojednáno.

Porterův model pěti konkurenčních sil (konkurenčního prostředí) umožňuje, aby manažeři společnosti dokázali analyzovat jednotlivé konkurenční síly a odhalili také příležitosti, které jim daný obor nabízí. Tento model uvažuje následujících pět faktorů: riziko vstupu potenciálních faktorů, rivalita mezi stávajícími podniky, vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů – zákazníků a hrozba substitučních výrobků (18).

2.2.3 Analýza vnitřního prostředí

K analýze vnitřního prostředí může být použito několikero metod. V tomto případě byla aplikována metoda 5P, kdy se analyzuje produktová, cenová, distribuční a komunikační politika spolu s dalším P, kterým jsou zaměstnanci. Více o této metodě a její aplikaci nalezneme v podkapitole 4.2 Analýza vnitřního prostředí – metoda 5P.

2.2.4 SWOT analýza

SWOT analýza se považuje za jeden ze systematických přístupů pro analýzu společnosti a její konkurenci. Při využití tohoto přístupu se lze zaměřit buď na vlastní firmu, nebo na její konkurenci. V případě, že se využije zaměření na konkurenci dané společnosti, musí se provést nejdříve analýza okolního prostředí. Tak poskytne potřebné informace o konkurentech a poté se analyzují další čtyři oblasti, jak se to provádí v případě klasické podoby SWOT analýzy (22). Ta se skládá z následujících čtyř kvadrantů: silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) (17).

Podle Jakubíkové (17, str. 103) se SWOT analýza chápe jako přístup, který se uplatňuje v řadě situací a případech, díky čemuž je umožněno „*identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.*“ Vašítková v této souvislosti definuje, že pro každou SWOT analýzu je charakteristické její rozdělení do celkem čtyř prvků, a to v souladu s výše uvedenými poznatky. Počáteční písmena těchto prvků pak podle této autorky dávají celkové název této metodě – SWOT analýza (23).

SWOT analýza může být definována různými způsoby. Proto je vhodné uvést charakteristiky tohoto pojmu od několika autorů. Tak např. Zikmund uvádí, že „*SWOT je zkratka složená z počátečních písmen slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Úkolem SWOT analýzy je, aby přiměla manažery a zaměstnance organizace se nad těmito prvky zamyslet, a ještě lépe, vyvodit z nich příslušné důsledky. Silné a slabé stránky se řadí k vnitřním faktorům potažmo k tzv. interní analýze, neboť jsou to prvky definované vnitřními vlivy – zejména lidským kapitálem, zkušenostmi, duševním vlastnictvím společnosti a také jejím vybavením a kapacitami. Příležitosti a hrozby jsou řazeny mezi vnější faktory či do tzv. externí analýzy*“ (27).

Veber popisuje SWOT analýzu následovně: „*chceme-li přiblížit metodu SWOT, pak můžeme vyjít z definice strategie jako vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, který buď zachová, nebo zlepší konkurenční postavení dobrá strategie je pak taková, která neutralizuje hrozby očekávané z vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek organizace a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky. Na základě SWOT analýzy podnikatel nebo management podniku zvolí strategii*“ (28, str. 428).

Podle Kotlera a kol. je SWOT analýza představována výtahem „*ze zjištění interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale také na příležitosti a hrozby, jimž firma čelí*“ (21, str. 97). Na základě výše uvedených definic je možno se oprávněně domnívat, že se jedná o poměrně rychlou, jednoduchou, avšak cenou metodu bohatou na informace, která umožňuje na základě provedených interních a externích analýz posoudit stav ve firmě. Na to je následně možno zareagovat zhodnocením a zformulováním nové marketingové, firemní, obchodní, logistické a jiné strategie.

2.3 Marketingová strategie a marketingový proces

Marketingový proces zahrnuje čtyři významné části, a sice analýzu marketingových příležitostí, výběr cílových trhů, koncepci marketingového mixu a realizaci marketingové strategie (21).

Důležitým bodem marketingového procesu je zákazník, na kterého se firma zaměřuje. Cílem je navázat spojení se zákazníkem, aby došlo k realizaci základního cíle podnikatele, tj. maximalizovat zisk. Nejprve si firma musí zvolit trh, na který chce vstoupit, poté tento trh rozdělit do menších segmentů. Společnost si vybere ty segmenty trhu, které jsou podle ní nejvýraznější a začnou na ně soustřeďovat svou pozornost. Pozornost je věnována uspokojení přání a potřeb zákazníků ve vybraném segmentu (26).

Jakmile je společnost rozhodnuta o segmentu trhu, sestavuje marketingový mix. Marketingový mix je sestaven ze 4 základních prvků – výrobek, cena, distribuce a propagace (komunikace). Aby byla společnost schopna sestavit a zrealizovat odpovídající marketingový mix, musí provést marketingové analýzy, vytvořit plán činností, uplatní své marketingové strategie a provede následnou kontrolu. Tyto aktivity pomohou společnosti co nejvíce se přizpůsobit marketingovému prostředí, ve kterém se nachází (21).

2.3.1 Analýza marketingových příležitostí

Jak již bylo řečeno, v současném náročném trhu, se společnosti musí orientovat na zákazníky, aby bylo dosaženo hlavního cíle jak společnosti, tak spotřebitele. To znamená, že společnost chce maximalizovat zisk a spotřebitel chce uspokojit své přání a potřeby.

Základními prvky analýzy marketingových příležitostí je podrobná marketingová analýza aktuálního prostředí společnosti. Je nutné si toto prostředí ještě rozdělit na vnitřní prostředí, které může společnost plně ovlivnit, a na vnější prostředí, které může společnost pouze částečně ovlivnit. Při analýze vnějšího prostředí zkoumáme všechny vlivy, které mohou působit na společnost, ale ta je žádným způsobem nemůže ovlivnit. Nejčastějším způsobem, jak vnější prostředí analyzovat, je vytvořit PEST analýzu, příp. analýzu SLEPT či jiné (o tom již bylo pojednáno). Vnitřní prostředí lze rovněž analyzovat podle určitého postupu. Je potřeba si určit silné a slabé stránky společnosti neboli v čem mají výhodu, a naopak i nevýhodu (23).

Jakmile máme shrnuté základní poznatky o vnitřním a vnějším prostředí společnosti, je dobré sestavit tzv. SWOT analýzu. Jedná se o situační analýzu, která zahrnuje faktory z vnitřního i vnějšího prostředí, na základě, kterých jsou pak určena základní opatření

společnosti. Tato opatření musíme dodržovat, aby se efektivněji dosáhlo základního marketingového cíle společností, tj. maximalizace zisku (23).

2.3.2 Výběr cílových trhů

Každá společnost si musí rozčlenit trh do stejných skupin (segmentů) a připravit strategii, jak se ziskem prodávat výrobky vybraným skupinám lépe než konkurence. Proces výběru cílových trhů zahrnuje segmentaci trhu, tržní zacílení a tržní umístění. Segmentace trhu znamená, že trh je rozdělen do homogenních skupin, které se však liší vzájemnými potřebami, charakteristikami a chováním. I když je možné trh rozsegmentovat, ne každé rozčlenění je účelné. Tržní segment tedy konkrétně představuje cílovou skupinu spotřebitelů, kteří obdobným způsobem reagují na používané marketingové strategie (21).

Tržní zacílení znamená, že jakmile máme trh rozsegmentován, je nutné si říct, na který z těchto segmentů se zaměříme. Můžeme si vybrat i více segmentů, ale pro každý segment je nutné si vytvořit samostatný marketingový mix. Je to z toho důvodu, který je uveden již výše, že každý segment se může lišit svými potřebami a svou reakcí na marketingové nástroje aj. (17).

Poslední fází, kterou musí společnosti určit, je tržní umístění. Tržní umístění znamená, jaké postavení bude mít výrobek mezi konkurencí na trhu, aby dokázal zákazníky zaujmout (26).

2.3.3 Marketingový mix

Základem marketingové strategie je správně zacílený a začleněný marketingový mix. Častokrát se lze setkat také s označením 4P. Pod pojmem marketingový mix se chápe souhrn jednotlivých interních faktorů, jejichž účelem je vytváření povahy určitého podnikatelského subjektu. Vzhledem k těmto prvkům je možno ovlivnit nákupní chování klienta – spotřebitele (24). Podle Příkrylové a Jahodové se k daným čtyř prvkům tvořící marketingový mix řadí produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace (25).

PRODUKT

Nabídkou firmy čili produktem může být cokoliv, čím lze uspokojit lidskou potřebu. Může jít o myšlenku, službu, hmotný statek, kulturní nebo uměleckou hodnotu,

průmyslový patent i počítačový software, dokonce i osoba. Produkt lze dle základního členění rozdělit na výrobní prostředky, spotřební zboží a služby. Výrobní prostředky nejdou přímo ke konečnému spotřebiteli. Jedná se o tzv. marketing B2B (Business to business), jde o prodej, kdy firmy prodávají svoje zboží přímo dalším firmám (17).

Produkt definuje Kotler jako cokoliv, co je nabízeno na trhu a slouží k upoutání naší pozornosti, na uspokojení potřeb, na koupi, spotřebu nebo na použití. Produkt může uspokojit touhy, očekávání a potřeby klientů. Nejde jen o hmotné zboží, pod produktem se rozumí i služby, osoby, místa, organizace, myšlenky a jejich vzájemné kombinace. Kotler dále rozlišuje 3 úrovně produktu základní, vlastní a rozšířený produkt (21).

CENA

Spotřebitelé vnímají cenu jako hodnotu, kterou jim produkt přináší, a kolik peněz musí a jsou ochotni za tuto hodnotu obětovat, aby produkt získali. Cena je pro marketingový mix velmi specifickým prvkem, jelikož je jedinou složkou, která firmě přináší příjmy a také zisk. Ostatní složky jsou pouze nákladové. Konečná cena je tvořena na základě dvou pohledů, a to z pohledu nákladů firmy a také z pohledu konkurenčních cen. Produkty s nízkými cenami jsou zaměřeny na ekonomiky uvažující spotřebitele. Produkty s vysokými cenami jsou určeny pro zvláštní skupinu spotřebitelů, kteří si potrpí na určitou exkluzivitu (21).

DISTRIBUCE

Způsob, jakým se produkt dostane do výrobce či prodejce se nazývá distribuční systém. Hlavním cílem distribuce je dodání toho správného produktu všem spotřebitelům ve správný čas. Pod pojem distribuce patří na prvním místě marketingové distribuční kanály. Tyto kanály obsahují různé zprostředkovatele, zajišťující pohyb zboží a služeb. Mezi tyto články patří velkoobchod, maloobchod a také různí agenti (17).

Mezi základní funkce distribuce patří uskladnění, případné ošetření výrobků, doprava, nezbytnou součástí je celkové plánování a management distribuce, komunikace s ostatními články distribučních řetězců a také informační distribuční systémy. V samotném základu distribuce existují dvě varianty, a to buď přímá distribuční cesta: ta je využita v případě, že samotný výrobce prodá svoje zboží přímo konečným spotřebitelům na trhu, druhá možnost je nepřímá distribuční cesta: mezi výrobcem a konečným spotřebitelem je včleněno více mezičlánků (21).

KOMUNIKACE

Cílem mnoha podniků je zvýšit objem prodeje, získat nové zákazníky, zvýšit podíl na trhu, poskytovat služby jakýmkoliv zákazníkům. Cílem je navázat dlouhodobé vztahy se zákazníky, udržení stávajících zákazníků, zvýšení podílu stávajících zákazníků, poskytování služeb ziskovým zákazníkům a ukončení obchodního vztahu se ztrátovými zákazníky (21).

V marketingu představuje komunikace postup akvizičního zprostředkování zpráv a informací. Začíná záměrem předat zprávu, která se zakóduje do určitého signálu, který se prostřednictvím vybraného média přenáší k příjemci, tj. zákazníkovi, resp. spotřebiteli. Příjemce zprávu dekoduje, vyhodnotí a podle výsledku hodnocení se dopad zprávy projeví, resp. neprojeví v jeho chování (21).

Marketingová komunikace je prostředek dialogu mezi organizací a její mikro a makroprostředí. Jejím cílem je vytváření, posilování nebo omezování uspokojování potřeb cílové skupiny prostřednictvím působení vybraných prostředků komunikace. Ovlivňuje přání spotřebitelů, podporuje poptávku, zvyšuje spotřebu a reprezentuje firmu navenek (25).

Cílem marketingové komunikace je informovat, stimulovat poptávku, odlišit daný výrobek od výrobků konkurence, zvýraznit jeho hodnotu, ovlivnit současné a potenciální zákazníky a přesvědčit je o vhodnosti nákupu. Základem komunikace je přenos určitého sdílení, informace, myšlenky či postoje (24).

Komunikační politika představuje cílevědomé oslovení zákazníka se záměrem dosáhnout pozitivní odezvy, která se v konečném důsledku projeví v zájmu o produkt. Na ovlivňování chování využívá pět základních metod, které se zahrnují pod společný název komunikační systém. Tento systém tvoří reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, přímý marketing a internetový marketing a jeho jednotlivé formy (26).

LIDÉ (ZAMĚSTNANCI)

Lidský faktor hraje důležitou roli v ubytovacích a pohostinských službách. V této složce jsou zahrnuti jak zaměstnanci ubytovacích zařízení, tak poskytovatelé těchto služeb. *„Zaměstnanci hotelu poskytují hostům všechny služby a také jsou s nimi v neustálém kontaktu. Host, který se ubytuje v hotelu, obvykle nikdy nepřijde do kontaktu*

s managementem“ (27, str. 140). Nicméně toto nemusí nutně platit jenom v hotelovém zařízení, ale v podstatě jakémkoliv jiném oboru.

Jestliže chceme, aby jak zaměstnanci, tak místní obyvatelé si vytvořili kladný vztah ke své práci, k propagaci daného oboru v určitém regionu, je nutné je i náležitě motivovat, odměňovat (26).

2.3.4 Realizace marketingové strategie

Výše popsané části marketingového procesu jsou pouze začátkem úspěšného marketingu produktů či služeb. Jestliže však společnost není schopna své marketingové strategie úspěšně uskutečnit, pozbývají její plány význam.

Realizaci marketingové strategie se rozumí proces, v němž jsou veškeré marketingové plány a strategie uváděny do praxe. Přičemž základním cílem marketingových aktivit je uskutečnění marketingových cílů, tj. dosáhnout zisku a uspokojit přání a potřeby zákazníků.

Úspěšná marketingová implementace je závislá na tom, jak kvantitativně i kvalitativně společnost dokáže využít lidské zdroje, které má k dispozici, jakou má organizační strukturu, jaký funguje ve společnosti rozhodovací proces, jak jsou pracovníci motivováni a jaká je vytvořena firemní kultura. Nelze tedy žádným způsobem opomíjet lidský faktor v procesu realizace marketingové strategie (17).

2.3.5 Marketingová komunikace jako důležitá část podnikatelského plánu

Základním cílem marketingové komunikace je dokonalá informovanost zákazníka o výrobku či službě, která je mu nabízena. Marketingová komunikace však kromě informovanosti má i přesvědčovat o nákupu, tím zvyšovat věrnost zákazníků, zvýšit objem nákupu, poskytovat/umožňovat bližší seznámení se s veřejností a cílovou skupinou (21). V následujícím textu jsou popsány jednotlivé nástroje marketingové komunikace.

REKLAMA

Reklama bývá definována jako *„jakákoli placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora“* (21, str. 855). Reklama je výborným prostředkem, jak informovat a přesvědčovat zákazníky o koupi daného produktu či služby. Společnosti nejčastěji využívají reklamu, aby zjistili odezvu

cílové skupiny. Taková odezva může být jak pozitivní –zákazník si nakoupí produkt nebo zvýší nakupované množství, tak negativní – spotřebitel zaujme určitý názor, postoj k produktu či službě a nemusí mít potřebu nakupovat (21).

Důležitým krokem u reklamy je stanovit si její cíl. Cíl reklamy je možné určit podle prvotního účelu reklamy, zda má reklama jen informovat, nebo přesvědčovat nebo připomínat. Informativní reklama se využívá zejména při uvádění nového produktu na trh, čímž by se měla vytvořit první poptávka. Přesvědčovací reklama je potřebná, jestliže chceme cílovou skupinu přesvědčit o věrnosti ke značce, ke kvalitě či jiným důležitým funkcím produktu. Upomínací reklama, jak je patrné již z názvu, má zákazníkům připomínat produkt či službu, že je stále aktuální a k dispozici (25).

PODPORA PRODEJE

Podpora prodeje je souhrn různých podnětů, které nás nabádají k okamžitému nákupu. Rozdíl mezi reklamou a podporou prodeje je v tom, že reklama nám dává důvod k nákupu výrobku či služby, kdežto podpora prodeje nás vyzývá k okamžitému nákupu (26).

Prvky podpory prodeje se objevují všude kolem nás. Cíle této marketingové komunikace jsou různé. Cílem může být například krátkodobé zvýšení obrátu prodeje, čímž by se mohl vytvořit dlouhodobě stabilní tržní cíl. Nelze však říci, že podpora prodeje může být pouze jediný nástroj marketingové komunikace. Podpora prodeje se využívá společně s reklamou a dalšími nástroji komunikačního mixu, a to z toho důvodu, aby byl podpořen prodej co nejefektivněji. Někdy jen samotný nástroj komunikačního mixu nestačí, vždy je lepší, když se použijí různé kombinace. Výše uvedený cíl je však krátkodobý a nemusí dostatečně prodejce uspokojit z hlediska dlouhodobého. Proto je podpora prodeje využívána spíše z dlouhodobého hlediska, a sice z pohledu posílení pozice značky. Podpora prodeje podporuje rovněž i navozování dlouhodobých vztahů se zákazníky (21).

Mezi hlavní nástroje podpory prodeje patří (25)

- vzorky,
- kupony,
- slevové akce,
- cenové balíčky,
- prémie,
- reklamní dárky,

- klientské odměny,
- výstavky na místě prodeje,
- předváděcí akce,
- soutěže, sázky a hry.

PUBLIC RELATIONS

Dalším významným nástrojem komunikačního mixu jsou vztahy s veřejností. Jedná se o proces vybudování dobrých vztahů s různými částmi firemní klientely. V tomto procesu bývá využívána kladná publicita, tvorba pozitivního image společnosti, v pořádání různých akcí. Ve společnostech bývá vyčleněn tým zabývající se vztahy s veřejností, mezi jehož nejčastější činnosti patří tvorba tiskových zpráv, řešení vztahů s investory, publicita produktu a společnosti, komunikace se sponzory, řešení veřejných záležitostí, tzn. budování vztahů v rámci země nebo municipality a lobbying (25).

Všeobecně jsou vztahy s veřejností brány za nízkonákladovou marketingovou komunikaci se značným dopadem. Je to dáno tím, že společnosti nehradí média, jejich prostor a čas, ale pouze lidi, kteří ve své pracovní době se zabývají tvorbou a šířením informací a organizačně zaštiťují jakékoliv akce společnosti. Ovšem opak může být pravdou. Podpora prodeje je pro svou omezenost a odtažitost často opomíjeným nástrojem komunikačního mixu. Oddělení public relations bývají často lokalizovány v centrálních částech společností a musí se zabývat více různými segmenty veřejnosti, tj. akcionáři, zaměstnanci, poslanci a jinými zákonodárci. V důsledku takové různorodosti velmi často pracovníci PR oddělení zapomínají na tvoření programů, které podporují marketingové cíle společnosti (26), (21).

OSOBNÍ PRODEJ

Základní podstatu osobního prodeje tvoří prodejci. Prodejce – obchodník, prodavač, obchodní zástupce, obchodní konzultant, agent, marketingový zástupce aj. – je jedna z nejstarších profesí na světě. Pojem prodejce je však velmi široký, může znamenat pracovní pozici, ve které se snažíme vyhledávat nové zákazníky a komunikovat sestávajícími i novými zákazníky, ale může rovněž znamenat i pozici, která pouze shromažďuje informace o zákaznících či poskytuje služby zákazníkům, jak stávajícím, tak potenciálním (21).

Rozdíl oproti reklamě spočívá v obousměrné komunikaci. Při reklamě se jedná pouze o jednosměrnou komunikaci, ve které zákazník nemůže žádným způsobem reagovat. Kdežto osobní prodej je založen na obousměrné komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem. Tato komunikace může probíhat, jak osobně, tak telefonicky, prostřednictvím internetu či jinými dalšími prostředky komunikace. Osobní prodej má svá pozitiva i negativa. Pozitiva pro prodejce spočívají v tom, že si mohou ověřit, zda úplně a jasně rozumí potřebám zákazníka, zda přizpůsobili nabídku různým očekáváním zákazníků apod. To znamená, že prodejci se dostává okamžitá zpětná vazba na jeho práci a propagaci výrobku či služby. Negativem může být například špatně zvolená komunikace se zákazníkem, která jej spíše od nákupu odradí, než stimuluje (25).

Při osobním prodeji je důležité stanovení strategie a struktury prodejního týmu. Jestliže se jedná o individuální nabídku výrobků, je struktura prodejního týmu jednoduchá a zodpovědnost za prodej je dána například geograficky. Jestliže se však společnost zabývá vícero podnikatelskými aktivitami v různých odvětvích, je otázkou, jak rozdělí kompetence mezi jednotlivé prodejce. Jednou z možností se může stát územní struktura řízení prodejních týmů. To znamená, že jsou jasně dané povinnosti a odpovědnost jednotlivých prodejních týmů na přesně vymezeném území. Na tomto území se tedy prodejní týmy věnují všem zákazníkům. Další možností je, že prodejní týmy se rozdělí podle charakteru nabízených výrobků a služeb. V neposlední řadě je možností rovněž rozdělení podle struktury zákazníků, ať už věkově, společensky či podle jiného kritéria (17), (21).

PŘÍMÝ MARKETING

Přímý marketing je úzce spojen s diferencovaným marketingem, který se věnuje rozčlenění potenciálních zákazníků na jednotlivé segmenty. Tento komunikační mix využívá navázání přímých vztahů s pečlivě vybranými zákazníky. Tyto vztahy se snaží společnost rozvíjet dlouhodobě, i z toho důvodu, že tato komunikace poskytuje okamžitou reakci ze strany spotřebitelů. Nejčastěji se při této komunikaci využívá databází, ve kterých si společnosti vedou důležité informace o svých stávajících i potenciálních zákaznících, aby jim poté mohli nabídnout své výrobky či služby, které jsou přizpůsobeny potřebám těchto zákazníků (21).

Mezi nejpoužívanější formy přímého marketingu patří osobní prodej, telemarketing, zásilkový prodej, katalogový prodej či třeba teleshopping. V dnešní době nejčastěji se můžeme setkat s telemarketingem, který využívá spousta společností v různých odvětvích. Příkladem mohou být telefonní operátoři, poskytovatelé služeb internetu, bankovní instituce a řada dalších. V oděvním průmyslu se nejčastěji můžeme setkat jak se zásilkovým prodejem, tak i prodejem na základě katalogů. Tyto dva prvky jdou spolu v dnešní době ruku v ruce. Jestliže jsme obesláni pomocí poštovní zásilky, s vysokou pravděpodobností v ní nalezneme i katalog, ze kterého si můžeme vybrat různé výrobky a doplňkové služby, které jsou nám danou společností nabízeny (25).

V dnešní době z pohledu potenciálních zákazníků již nejsou v oblibě teleshoppingy, tj. nabídka výrobků v rámci televizního vysílání. I když rozvoj této formy přímého marketingu je vysoký a televizní vysílání jsou jich plná, potenciální zákazníci nejsou touto formou příliš stimulováni. Spíše je tato forma propagace v dnešní době odrazuje. Jakmile se tato forma objeví v televizním vysílání, potenciální zákazník se málokdy zadívá a zaposlouchá do nabídky, spíše se realizuje možnost, že přepíná na jiný televizní kanál, kde se zrovna teleshopping nevyskytuje (21).

2.3.6 Marketingový plán

Marketingový plán je nejdůležitější částí podnikatelského záměru, protože je kriticky posuzován. Podstatnou úkolem je získat si investora kapitálu a přesvědčit ho, že právě pro náš projekt bude dostatečné množství spotřebitelů, který nám dokáže vytvořit dostatečný zisk. Proto poskytovatele kapitálu zajímají skutečnosti související s trhem. V marketingovém plánu je dobré orientovat se na informace o velikosti trhu, o výnosech v dané oblasti, o obstrukcích vstupů na trh, o dodavatelích, konkurentech, distribučních cestách a o samotných spotřebitelích. K sestavení (vytvoření) marketingového plánu je vhodné postupovat v těchto bodech (21):

- vytyčení cílového trhu a popis celkového trhu,
- analýza konkurence, odběratelů a dodavatelů,
- prezentace marketingové strategie.

Obsah marketingového plánu by měl být následující (21):

- aktuální marketingová strategie: představuje základní informace o trhu, produktu, konkurenci, distribuci a makro prostředí,
- analýza SWOT, rizika a příležitosti: identifikuje hlavní rizika, příležitosti silné a slabé stránky,
- marketingové cíle představuje cíle, které chce plán dosáhnout v oblasti prodeje tržního podílu a zisku,
- marketingové strategie: definuje ustálený marketingový postup, pomocí kterého se dosáhnou stanovené marketingové cíle,
- akční, provádějící programy: poukazují na specifické marketingové taktiky, pomocí kterých dosáhneme dané marketingové cíle,
- rozpočty: předpoklad očekávaných finančních výsledků,
- kontrola: proces zjišťování a hodnocení, dosažení / nedosažení stanovených marketingových cílů.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části práce se budeme věnovat analýzám současného stavu tržního prostředí, vnitřních a vnějších vlivů, jakou jsou ekonomické, legislativní a politické faktory včetně analýzy konkurence. Z výsledků těchto analýz poté bude vycházet vlastní návrh řešení.

3.1 Analýza SLEPT

Jak již vyplynulo z předcházející kapitoly, situační analýzu je možné považovat za postup, jehož prostřednictvím jsou analyzovány a představeny jednotlivé faktory, mající vliv na fungování a řízení dané společnosti. Na jedné straně se jedná o faktory, které na společnost působí z vnějšího prostředí, přičemž se může jednat jak o makro, tak mikrookolí. Nicméně společnost je ovlivňována také ze svého vnitřního prostředí. K analýze vnějšího prostředí čili makrookolí byla vybrána analýza SLEPT. V tomto případě budou dále analyzovány faktory, mající povahu sociální, legislativní, ekonomickou, politickou a technologickou.

3.1.1 Sociální faktory

Změny životního stylu – v posledních několika letech lze zaznamenat změny životního stylu obyvatel České republiky. Především se ukazuje, že nejenom dospělí, ale také děti se špatně stravují, vyhledávají rychlá občerstvení, tzv. fast foody, což vede ke zvyšování jejich hmotnosti. Narůstá obezita, a to i u dětí. Na druhé straně řada lidí vyznává zdravý životní styl – racionální a zdravá výživa, makrobiotika, vegetariánství a veganství. To vede také k vyšší poptávce po bioproduktech. Lidé dnes již mají přístup k informacím o těchto produktech a jsou také ochotni zaplatit za tyto výrobky i vyšší cenu. V první řadě tak vítězí kvalita. S těmito faktory roste také zájem lidí o vlastní sebezdravot.

Přístup k vzdělání a volnému času – stále více lidí se snaží získat vyšší vzdělání, které by jim zpřístupnilo vstup na trh práce a zvýšilo jejich možnosti pracovního uplatnění (s tím samozřejmě souvisí i jejich vyšší mzda). S ohledem na vyšší zadluženost obyvatel České republiky je stále více času věnováno práci.

Přístup k internetu – výhodou je, že v České republice má stále více obyvatel přístup k internetu, a to nejenom mladí, ale čím dál více i starší generace (senioři). Dnes již není

problém zajít např. do veřejné knihovny a zde za menší poplatek či zcela zdarma využívat internetu. Proto lze také předpokládat, že nebude problém s tím, že by obyvatelstvo České republiky nemělo aktivní přístup na webové stránky. Je také důležité mít vytvořený profil na sociálních sítích, především pak na sítích, jako je Facebook, Twitter nebo YouTube. Sociální sítě jsou mezi lidmi v České republice velmi oblíbené.

3.1.2 Legislativní faktory

Jak již bylo uvedeno v teoretické části bakalářské práce, za nejdůležitější právní předpis se v současné legislativě České republiky považuje občanský zákoník č. 89/2012 Sb., který reagoval na celkovou úpravu soukromého práva a částečně tím došlo i ke změně práva obchodního. Občanský zákoník č. 89/2012 Sb. začal platit dnem 1. ledna 2014 a nahradil do té doby fungující občanský zákoník č. 40/1964 Sb. V souvislosti s účinností občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. došlo mimo jiné i ke zrušení obchodního zákoníku. Některá jeho ustanovení byla převzata občanským zákoníkem. Kromě toho však vznikl i zcela nový zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. V něm jsou uvedeny základní podmínky pro vznik a fungování obchodních korporací, jako je společnost s ručením omezeným, akciová společnost, komanditní společnost apod.

Pro podnikání jako takové je však dále důležitý i zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb. Zde jsou uvedeny přesné podmínky pro podnikání, definici podnikatele, způsoby, jak získat živnost aj. Z dalších významných právních předpisů je nutno uvést také zákon o nemocenském pojištění č. 187/2006 Sb. nebo zákon o organizaci a provádění sociálního zabezpečení č. 582/1991 Sb. Tyto a další právní předpisy, které budou dále zmíněny, určují legislativní základ pro fungování internetového magazínu Dreamlife jakožto podnikatelskou příležitost.

Společnost (podnikatelé), kteří budou tento magazín provozovat, musí mimo jiné dodržovat všechny zákony a vyhlášky, jež jsou základem právního pořádku České republiky. Do něj spadají nejenom výše uvedené zákony, ale také další, o nichž bude dále zmínka. Jedná se především o:

- Zákoník práce č. 262/2006 Sb.
- Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb.
- Zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb.

- Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.
- Zákon o dani z přidané hodnoty č. 235/2004 Sb.

Zcela jednoznačně je pro každé podnikání, každého podnikatele důležité znát daňovou problematiku. Zde je nutné se řídit jednotlivými ustanoveními zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Zde je např. uvedeno, že každý podnikatel musí nejpozději ke dni 31. března kalendářního roku vyhotovit daňové přiznání za předcházející kalendářní období. Na základě toho je stanovena daň, která musí být podnikatelem zaplacená (9).

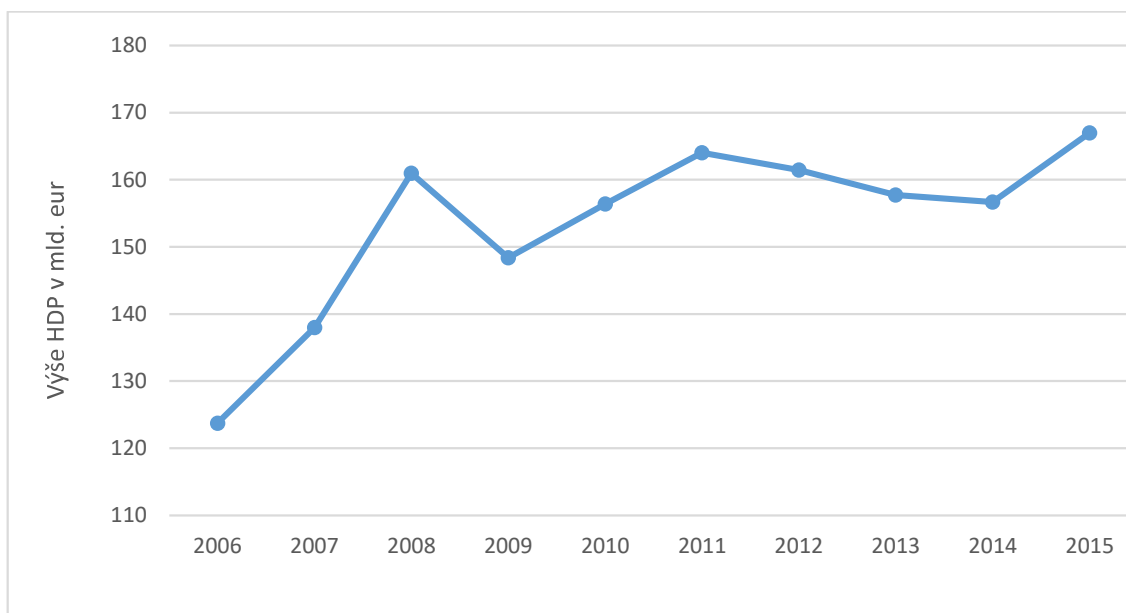
Výše zmíněná legislativa je obecná pro téměř veškerá podnikání. V ČR neexistuje žádný zákoník a další právní předpisy speciálně upravující fungování internetových magazínů. Samozřejmě však musí být dodrženy i další zákony jako je například zveřejňování nevhodného obsahu na internetu podle trestního zákoníku. Nicméně tyto a další předpisy se vztahují k internetovému magazínu nepřímo.

3.1.3 Ekonomické faktory

Třetí skupina faktorů v rámci SLEPT analýzy odkazuje na ekonomické činitele, které ve významné míře ovlivňují činnost společností v České republice. V tomto případě budou analyzovány některé makroekonomické ukazatele, které mohou mít vliv na činnost a fungování internetového magazínu Dreamlife. Při analýze ekonomických faktorů bude využito evropské statistické databáze Eurostatu. Nejprve se zaměříme na ukazatel hrubého domácího produktu (HDP). Obecně lze tento ukazatel chápat jako indikátor poukazující na ekonomickou výkonnost dané země.

V rámci grafu č. 1 jsme se zaměřili na vývoj HDP České republiky v absolutních hodnotách, tj. v mld. eur. Dle tohoto grafu je zřejmé, že průměrné HDP se v České republice mezi léty 2006-2015 pohybovalo na úrovni 153,43 mld. eur. Nicméně vývoj HDP v této zemi byl od počátku sice postupně vzrůstající, avšak nevyrovnaný, zejména mezi léty 2009 až 2014. Z toho zároveň vyplývá, že ekonomika České republiky je silně závislá na řadě situací, k nimž ve světě dochází.

Graf 1: Vývoj HDP ČR za období let 2006-2015



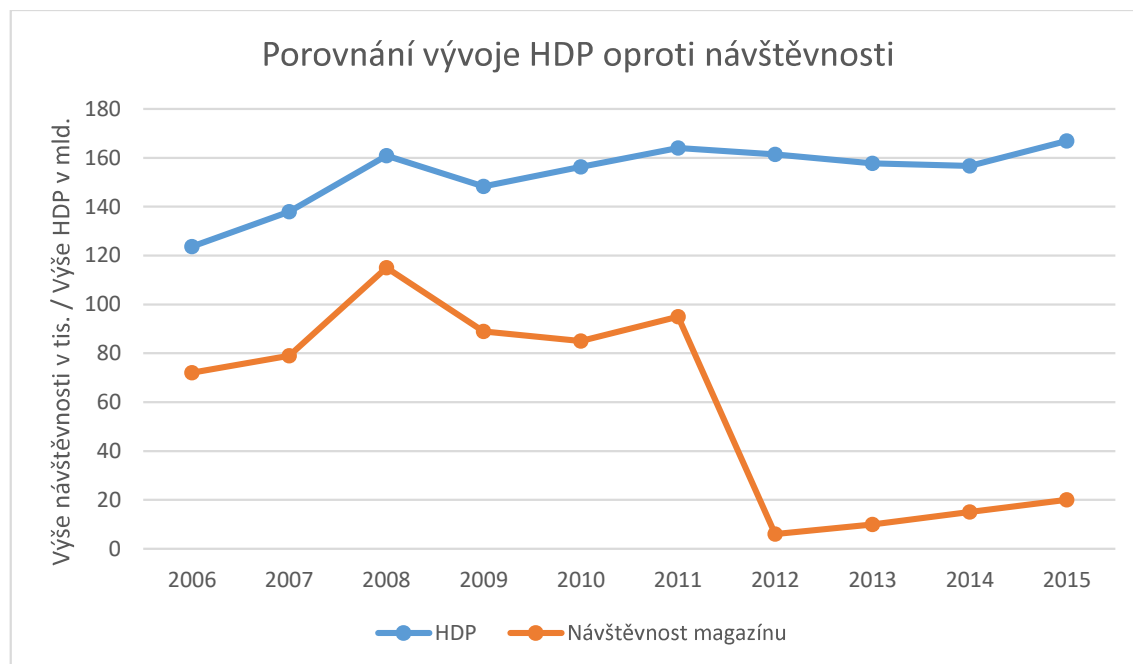
Zdroj: (31), vlastní úprava

S ohledem na údaje z grafu č. 1 je možné konstatovat, že mezi léty 2006 a 2007 došlo k výraznému zvýšení HDP České republiky. Zde lze hovořit o vlivu vstupu České republiky do Evropské unie (k tomu došlo v roce 2004). Vzhledem k tomu, že se Česká republika stala také významnou destinací pro zahraniční investory, zvýšilo se také její HDP. Bylo zjištěno, že mezi léty 2006 a 2007 došlo k nárůstu HDP o 30 %. Díky tomu, že se do České republiky „hrnulo“ více zahraničních investorů, došlo také ke vzniku dalších pracovních příležitostí, a tím pádem se zvyšovalo HDP. Tato aktivita ve vztahu k HDP se zvyšovala i další rok (2008).

Ovšem tento trend růstu byl zastaven v roce 2009, kdy Evropu naplno „ochromila“ světová hospodářská krize. To mělo také za následek, že se výše HDP snížila meziročně o 8 %. Na tuto situaci musela zareagovat vláda České republiky tím, že schválila a uplatnila řadu ekonomických reforem v rámci tzv. záchranného (úsporného) balíčku. Díky tomu došlo přechodně ke zlepšení ekonomické situace v České republice, ovšem dluhová krize eurozóny měla opět negativní vliv na růst jejího HDP (k tomu docházelo v období let 2011-2014). Pokles však byl jenom mírný, přičemž od roku 2014 dochází opět ke zvyšování HDP (meziročně byl zaznamenán nárůst o 7 %). Je tedy možné konstatovat, že ekonomická recese byla v České republice překonána a do budoucna lze

počítat s ekonomickým růstem. Za celé období od roku 2006 do roku 2015 se HDP v České republice zvýšil o téměř 35 %.

Graf 2: Porovnání vývoje HDP ČR oproti návštěvnosti za období let 2006-2015



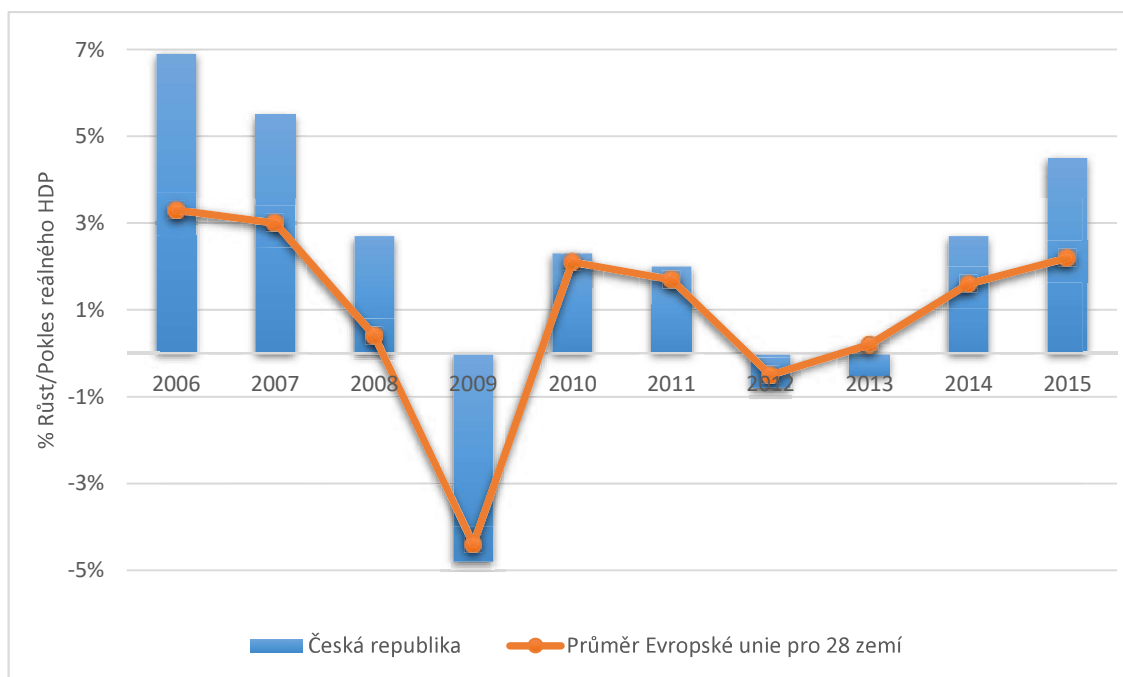
Zdroj: Google Analytics magazínu, vlastní úprava

Podíváme-li se na graf porovnání vývoje HDP a návštěvnosti magazínu, zjistíme jasnou spojitost mezi vývojem HDP a návštěvností, bohužel od roku 2012, kdy odešel z vedení magazínu hlavní představitel a společník se vývoj a návštěvnost magazínu dramaticky propadla. V dalších letech se však návštěvnost začíná postupně zvedat. Příčinou byl příchod pana Olejníka, který se začal o celý magazín starat. Růst návštěvnosti není tak rychlý a to z důvodu nulové investice do propagace či marketingu. Pouhým vytvářením obsahu pro web a sociální sítě magazínu se návštěvnost úspěšně pomalu zvedá.

V souvislosti s růstem HDP jsme se také zaměřili na vývoj reálného HDP a porovnali jej s průměrem EU. Důvodem tohoto porovnání je myšlenka expandovat v budoucnu i do zahraničních trhů. Možnost expanze do zahraničí je pro magazín velice jednoduchá, a to překladem českých textů do angličtiny či jiného jazyka, kterým se převážně mluví v EU. Překladem do angličtiny, tak lze oslovit mnohem širší okruh čtenářů. Pokud však bude magazín expandovat bez finančních prostředků a investic do reklamy a marketingu, expanze bude velice pomalá a nemusela by se ani vyplatit. O tom se však dozvíme

v dalších kapitolách této bakalářské práce. Výsledky srovnání HDP s Evropskou unií jsou zaznamenány v grafu č. 3.

Graf 3: Srovnání reálného HDP ČR a průměru EU za období let 2006-2015

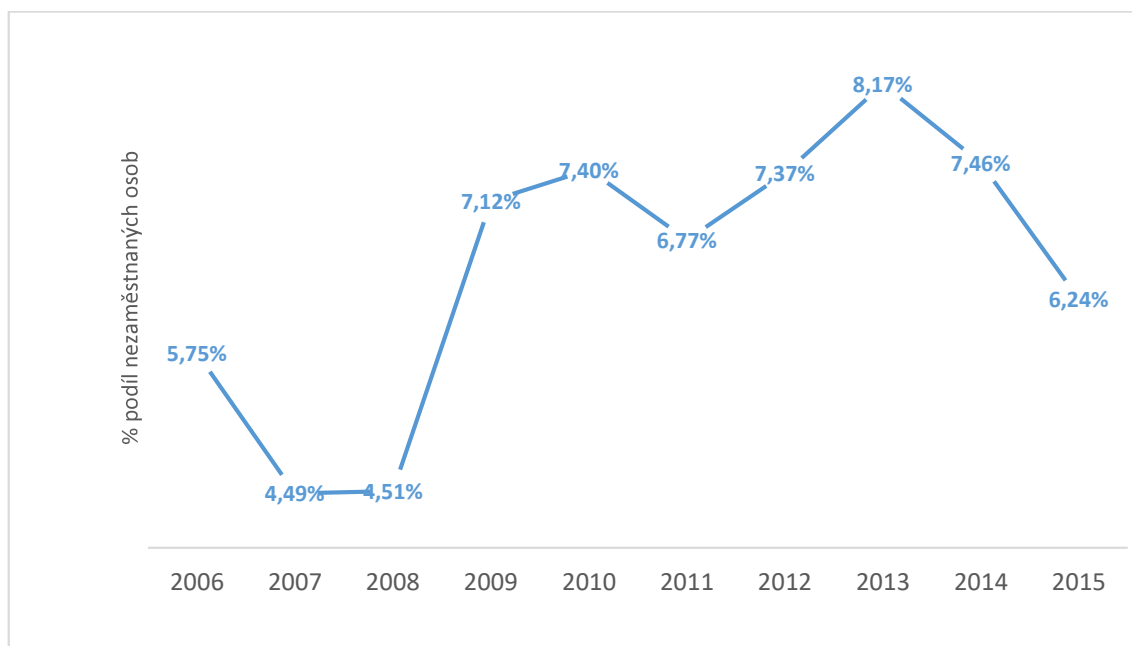


Zdroj: (31), vlastní úprava

V rámci předcházejících dvou grafů jsme došli k závěru, že výkonnost ekonomiky v posledních letech roste, přičemž k výraznému nárůstu HDP došlo i na počátku sledovaného období, a to v návaznosti na vstup ČR do Unie v roce 2004. Tato naše konstatování a zjištění potvrzují i data začleněná do grafu č. 3. Je zde zřejmé, že v roce 2014 a 2015 se ekonomice České republiky daří výrazně lépe než v předcházejících kalendářních obdobích. V roce 2012 a 2013 byl ještě zaznamenán negativní růst HDP, nicméně již v roce 2014 se situace změnila. Nárůst HDP oproti předcházejícímu období byl 2,7 %, v roce 2015 dokonce 4,5 %. Navíc v těchto dvou letech nárůst HDP v ČR překonal i průměr za EU.

Společnosti mohou být také ovlivňovány dalšími ekonomickými faktory. Dalším z nich je nezaměstnanost. Její vývoj v České republice prezentujeme v grafu č. 4.

Graf 4: Vývoj nezaměstnanosti v České republice v období let 2006-2015



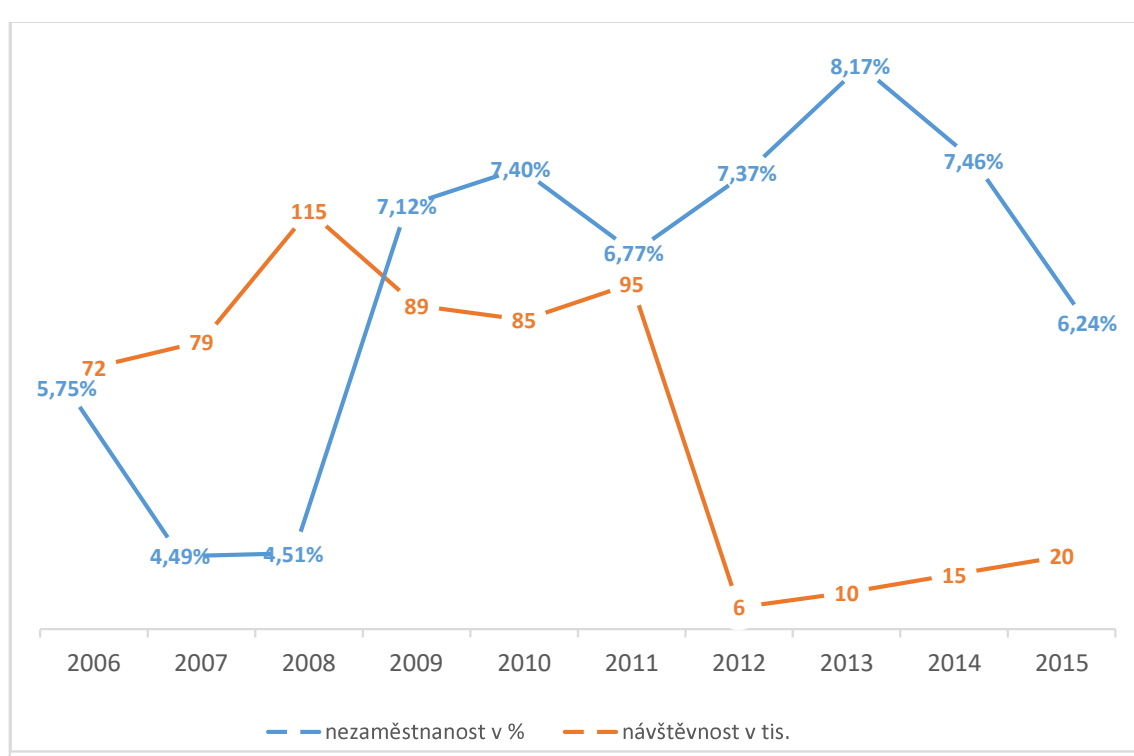
Zdroj: (31), vlastní úprava

S ohledem na data uvedená v grafu č. 4 je nutné nejprve poznamenat, že jsme po hodnocení nezaměstnanosti v České republice využili ukazatele podílu nezaměstnaných osob, který je využíván Ministerstvem práce a sociální věcí. Tento ukazatel nahradil do té doby používanou míru registrované nezaměstnanosti. Nově se ukazatel podílu nezaměstnaných osob užívá od roku 2013, nicméně až do roku 2005 byly nově dle tohoto ukazatele přepočítány tehdejší míry nezaměstnanosti. Proto také jsme mohli uvedený graf č.4 sestavit a vzájemně porovnávat dosažené hodnoty. V tomto případě se celkový počet nezaměstnaných vztahuje k celé populaci osob nacházející se ve věku od 15 do 64 let (tedy se jedná o populaci ekonomicky aktivních i neaktivních osob, dříve to byla pouze populace ekonomicky aktivních osob). Proto je také nově uváděný ukazatel lépe interpretovatelný (33).

Dle grafu č. 4 vyplývá, že nezaměstnanost byla v České republice nejnižší v roce 2007 a 2008, kdy bylo dosaženo podílu nezaměstnaných osob ve výši cca 4,5 %. V návaznosti na světovou hospodářskou krizi v Evropě v roce 2009 došlo k výrazně vyššímu propouštění, což také vedlo ke zvýšení nezaměstnanosti v celé ČR. V roce 2009 stoupla nezaměstnanost na 7 %, přičemž k dalšímu zvyšování docházelo i v následujících letech, a to až do roku 2013. Tehdy byla zaznamenána nezaměstnanost ve výši 8,17 %. To má ostatně vazbu i na ekonomickou recesi České republiky. Vzhledem k tomu, že se však od

roku 2014 začalo více dařit ekonomice ČR jako takové, mělo to vliv i na zvýšení zaměstnanosti, což vedlo ke snížení nezaměstnanosti. Proto také byl v roce 2015 zaznamenán podíl nezaměstnaných osob v ČR ve výši 6,24 %.

Graf 5: Porovnání nezaměstnanosti oproti návštěvnosti v letech 2006-2015



Zdroj: (31), vlastní úprava

Graf porovnání nezaměstnanosti oproti návštěvnosti magazínu poukazuje na fakt, čím menší nezaměstnanost tím se návštěvnost zvyšuje. Vysvětlení tohoto jevu je vcelku jednoduché. Pokud lidé pracují mají finanční prostředky pro živobytí a zároveň jim část peněz přebývá a hledají možnosti, kam své prostředky investovat. Nespornou výhodou magazínu je jeho všestrannost, ať v dobách krize či vzestupu ekonomiky, magazín vždy nabídne to, co lidé hledají.

Veškeré grafy nám jasně ukazují, že roku 2009 se České Republice vlivem hospodářské krize příliš nedařilo. Díky tomu se však magazín Dreamlife dostává na absolutní špičku své návštěvnosti. Důvodem je právě zmíněná krize, která postihla velkou část populace. Lidé se v dobách krize uchylují k hledání dalších možností, jak získat práci či peníze o čemž samozřejmě magazín taktéž píše. Se stoupající nezaměstnaností je se na internetu pohybuje stále více lidí, kteří tráví svůj volný čas právě čtením online magazínů a jiných

webů. Tato krize, která byla následně překonána a ekonomika začala opět růst měla za následek růst magazínu, který se stal nedílnou součástí spousty lidí, kteří v něj věří. Díky němu našli motivaci či inspiraci pro své vlastní podnikání nebo novou sílu v hledání práce. Ovšem s krizí obyvatel přišla krize i na firmy a inzerenty, kteří byli samozřejmě hlavním zdrojem příjmů pro magazín. Tržby za prodej reklamy a PR článků tak klesly, avšak díky větší návštěvnosti více fungovala PPC reklama, na kterou klikalo mnohem více lidí.

Krizi tak magazín přežil bez větších finančních ztrát, za to získal obrovskou důvěru a návštěvnost u lidí, kteří se jej drží a navštěvují jej i po konci krizi. Bohužel se nedá přesně určit, kolik lidí začalo magazín navštěvovat díky propadu HDP či zvýšení nezaměstnanosti. Obecně však můžu říct tyto fakta: Pokud ekonomika klesá, lidé navštěvují magazín více, jelikož hledají alternativní cesty pro výdělek. V případě, že ekonomika roste návštěvnost stagnuje nebo dokonce lehce klesá, protože lidé mají dostatek práce, ale ne přebytek peněz, jakmile však ekonomika přesáhne určitý bod, lidé opět více navštěvují magazín, jelikož hledají cesty, jak s vydělanými penězi, které jim zbývají naložit. Díky širokému záběru témat, kterým se magazín věnuje je schopný oslovit velkou část populace. Není to však pravda, magazín oslovuje tu část populace, která je ochotná čelit a řešit své problémy a ne o nich pouze sáhodlouze diskutovat u piva.

3.1.4 Politické faktory

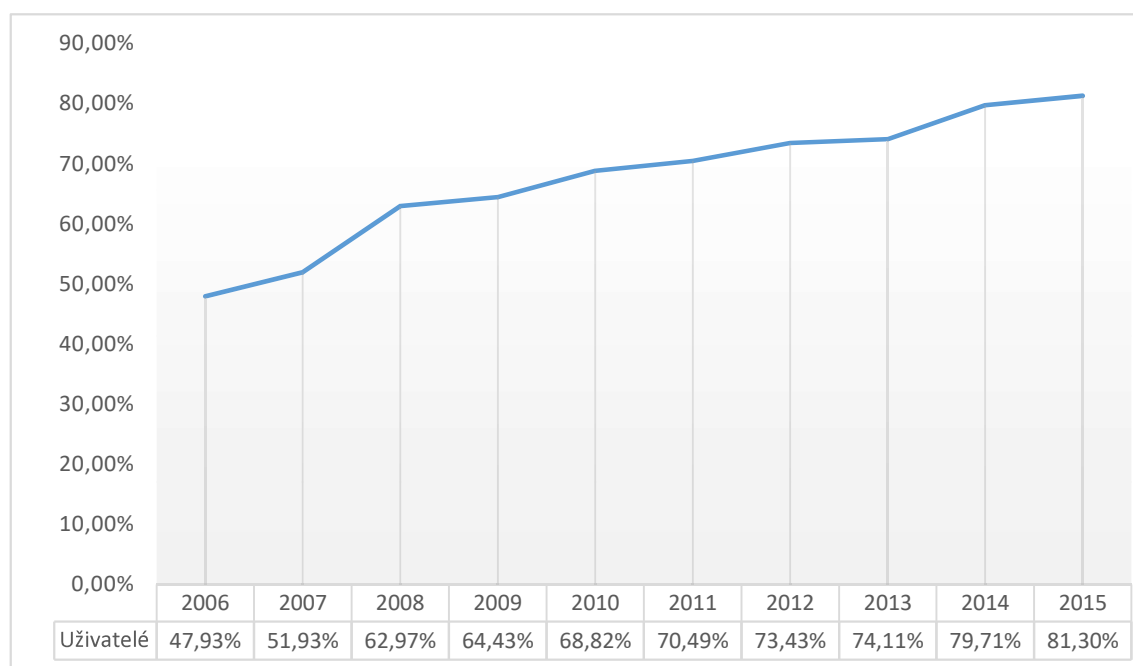
Čtvrtá skupina faktorů je v rámci metody SLEPT analýzy tvořena politickými faktory. Zde lze uvést, že v České republice dochází k častému střídání vlád, což se následně projevuje i nestabilitou v podnikatelském prostředí. Důvodem je skutečnost, že vláda ČR se v posledních letech skládala z různých politických stran. To vedlo k tomu, že vlády průběžně rušily a přijímaly nové zákony, které byly přijaty či zrušeny předcházejícími vládnoucími strukturami.

Politika v České republice naštěstí nemá přílišný vliv na návštěvnost magazínu a jeho chod. Ač je v naší zemi vláda velice nestabilní a ve většině případů nevydrží ani celé čtyři roky, na které získala mandát. Neřeší a nijak neomezuje internetové podnikání a nereguluje ani nijak jinak nelimituje možnost vést a provozovat internetový magazín.

3.1.5 Technologické faktory

V případě technických a technologických faktorů je možno vyzdvihnout především stále se rozvíjející přístup k moderním komunikačním a informačním technologiím. Ty tak v případě dané společnosti hrají stále vyšší hodnotu. Proto již dnes umožňuje elektronickou komunikaci. Velká část jejich marketingové propagace je zaměřena také na virtuální prostředí. Zejména pak mladší generace je vybavena dostatečnými znalostmi, aby dokázala ovládat přístup ke společnosti prostřednictvím internetu.

Graf 6: Počet uživatelů internetu v letech 2006-2015



Zdroj: (31), vlastní úprava

Jak můžeme vidět, počet uživatelů internetu rok od roku roste, v počátcích magazínu mělo přístup k internetu necelých 50 % obyvatel České republiky dnes je to téměř 90 %, což je skoro jednou tolik co dříve. S vyšší počtem uživatelů internetu však rostou i nároky na rychlost internetu a kvalitu webů, které navštěvují. Je tedy jasné, že neudržovaný, pomalý a graficky ne příliš vzhledný web s velice kvalitním obsahem nebude mít takovou návštěvnost jako responzivní, graficky přívětivý a rychlý web s méně kvalitním obsahem pro čtenáře. Je tedy třeba dbát na to, aby nejen obsah, ale i obal byl kvalitní.

Dalším technologickým faktorem, který jsme nakousli je responzivita webu, což znamená zobrazení webové stránky pro další zařízení jako jsou mobily, notebooky a jiné. Názorně předvedeno na obrázku viz níže.

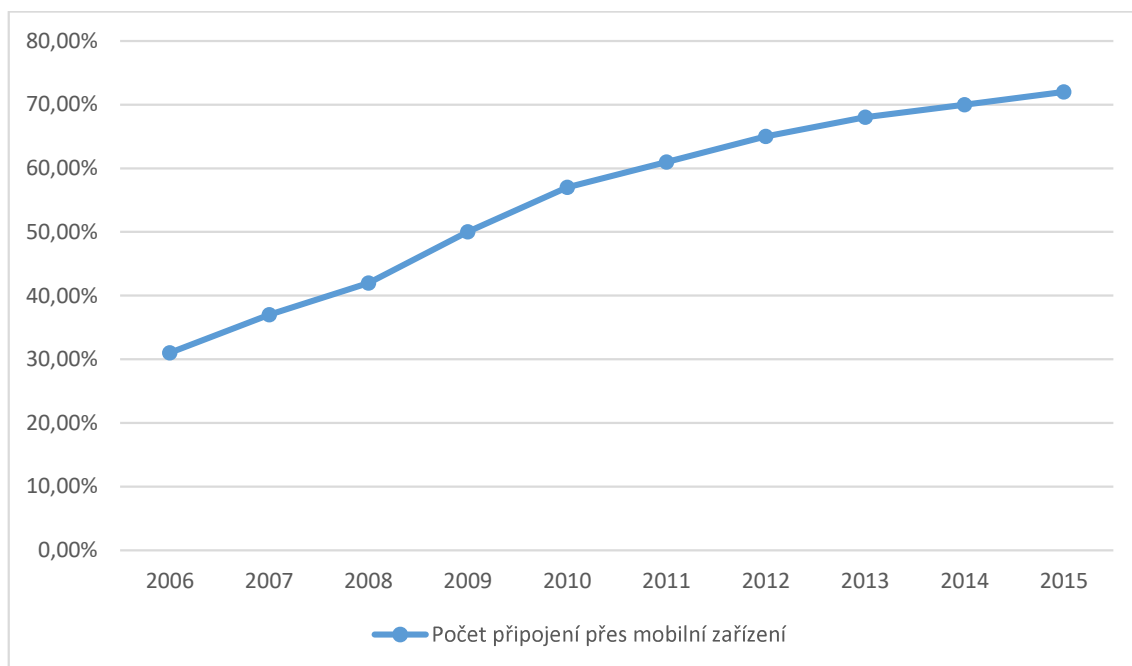
Obr. 1: Responzivita webů v zařízeních



Zdroj: vlastní

Druhým důvodem, proč se zmiňujeme o responzivitě webu je právě užívání mobilních telefonů a laptopů k přístupu a k práci s internetem. Zatímco v roce 2006 se přes mobil či laptop připojilo k internetu necelých 30 % uživatelů internetu. V roce 2010 to již bylo 57 % a za rok 2015 přes 70 % všech uživatelů internetu. Což znamená, že 70 lidí ze sta, kteří jsou právě připojeni k internetu, jsou připojeni právě přes mobil či jiné zařízení mimo osobní počítač.

Graf 7: Počet připojení přes mobilní zařízení v letech 2006-2015



Zdroj: (31), vlastní úprava

3.2 Analýza konkurence

Součástí této podkapitoly je analýza konkurence internetového magazínu Dreamlife. Jako relevantní metody je užito Porterova modelu pěti konkurenčních sil, o němž bylo referováno již v rámci teoretické části.

3.2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Riziko vstupu potenciálních konkurentů:

V tomto oboru existuje poměrně vysoké riziko vstupu nových konkurentů. Je to dáno tím, že se oblast internetu a internetových magazínů zaměřených na fitness, osobní rozvoj a zdravý životní styl poměrně rychle rozvíjí. Navíc zde nejsou dány příliš velké nároky na vstup do oboru, na kapitál, na technologie. Postačí, pokud vznikne dobře graficky proveditelná webová stránka a společnost, která ji bude provozovat (nutně se nemusí jednat o společnost, stačí i osoba samostatně výdělečně činná), bude mít k dispozici jednoho či více odborníků na dané téma. Nepřeženeme, uvedeme-li, že dnes si může webovou stránku takového druhu založit prakticky každý (existují totiž i externí firmy, které se postarají o správu webu).

Stávající konkurence:

Jak jsme již uvedli výše, konkurence je v tomto oboru poměrně velká. Nicméně uvedeme ty největší konkurenty – weby, které se zabývají především problematikou osobního rozvoje. Mezi prvními konkurenty bychom uvedli webový magazín s názvem FIRSTCLASS. Jedná se o magazín či web, který uveřejňuje články o jednotlivých úspěšných podnikatelích. Prezентuje jejich úspěšné příběhy, jak se stali významnými a úspěšnými v oblasti podnikání. Dále se web zaměřuje i na další oblasti, jako např. na mezilidské vztahy, na vztah jedince k sobě samému, např. na seberozvoj. Tento magazín má také tištěnou formu. Tento web těží z toho, že je právě možné získat předplatné uvedeného magazínu jak v tištěné, tak v elektronické podobě (zdarma jsou k dispozici pouze jednotlivé články, ne magazín jako celek takový).

K dalším významným konkurentům patří také OSOBNÍ ROZVOJ – IVO TOMAN, MAGAZÍN PRO SKUTEČNÝ ŽIVOT: OSOBNÍ ROZVOJ, BUĎ ŠŤASTNÝ, OSOBNÍ ROZVOJ: SDRUŽENÍ PRO HARMONICKÝ ROZVOJ OSOBNOSTI aj.

Vyjednávací síla dodavatelů:

Dodavatelé mají v tomto případě jenom nízkou sílu a funkci, proto není jejich síla vysoká. Dnes existují různé druhy správců webu, tudíž má společnost k dispozici různé možnosti, jak internetový magazín provozovat.

Vyjednávací síla zákazníků:

Síla zákazníků je vysoká, a to z důvodu velkého množství webů podobného typu. Zákazníky lze v tomto případě rozdělit do dvou skupin. Jednou z nich jsou příjemci vlastních článků. Jedná se o návštěvníky webu – internetového magazínu. Pro ně musí být články a celá podoba magazínu dostatečně zajímavá a atraktivní, aby na webu zůstali delší dobu, a aby se sem opakovaně vraceli. Druhou skupinou zákazníků jsou inzerenti, kteří pochopí, že web je dostatečně silným a atraktivním pro konečné zákazníky, a díky tomu se jim vyplatí na webové stránce inzerovat, a tím získávat nové klienty.

Hrozba substitutů:

Jedná se o poměrně specializovaný druh produktu, resp. služby, který nemá přímý substitut.

Komplementary:

Komplementem magazínu je příjem spotřebitelů, kteří magazín sledují a nakupují u něj. Tento vztah je názorně ukázán v grafu číslo 2. Čím vyšší příjem spotřebitelů, tím více se zajímají o to, kam své finance investovat případně, co si za ně pořídit. Naopak při nízkém příjmu spotřebitelů, hledají čtenáři na webu motivaci a návody, jak si najít práci nebo jak více vydělávat. Díky všestrannosti magazínu, tak dokáže zaujmout velice silné postavení na trhu.

4 ROZVOJ PODNIKATELSKÝCH AKTIVIT

V současnosti se můžeme setkat s tím, že podniky neustále inovují svoje produkty a služby, neboť si uvědomují, že na daném trhu existuje stále vyšší konkurence, a jestliže chtějí být úspěšní, mít zákazníky a tím pádem také zisk, musí pro to něco udělat. Tím pádem by měly přijít s nějakou novou a zcela jedinečnou myšlenkou produktu nebo služby, na jejímž základě strhnou koncové zákazníky. Tomu se bude věnovat následující kapitola. Podnikatelské záměry (plány) mohou být zaměřeny jak na vznik nového produktu, služby, společnosti, tak i na rozvoj již stávajícího produktu. V tomto případě se budeme věnovat druhé možnosti.

Jedná se o stávající internetový magazín Dreamlife, jež se zaměřuje především na oblast osobního rozvoje. S osobním rozvojem a výše uvedenými oblastmi a aktivitami v podstatě souvisí také snový život. Není nadsázkou, řekne-li se, že každý člověk si sní své sny. Každý člověk je předurčen k životu podle svých snů, a mělo by mu být dopřáno žít život, jaký si vysnil, jaký si přeje, ačkoliv samotná cesta může mít plno překážek.

Lze očekávat, že tím, že se zvýší také propagace tohoto internetového magazínu, zvýší se i jeho návštěvnost. Ačkoliv dnes se magazín zaměřuje především na osobní rozvoj, do budoucna bude jeho zaměření mnohem širší, např. na zdravotní životní styl, na fitness apod. Všechno jsou to však oblasti, které se mezi širokou veřejností v České republice dostávají stále do popředí. Nemusí se nutně jednat jenom o mladé lidi, ale i o věkově starší cílovou skupinu.

Internetový magazín bude nově pod vedením společnosti s ručením omezeným, díky čemuž bude mít za sebou stabilní a finančně silnou společnost s určitým kapitálem. Tato společnost funguje již delší dobu. Jejím společníkem je Martin Olejník, který se v posledních dvou letech stará o vedení a řízení celého internetového magazínu Dreamlife. Pod jeho vedením začíná magazín opět růst. Návštěvnost webu se opět začíná zvedat, ačkoliv stále dosahuje přibližně pětinové návštěvnosti oproti dřívějším číslům.

4.1 Základní údaje o společnosti (internetovém magazínu)

Jak jsme se již zmínili výše, rozvoj podnikatelských aktivit se věnuje internetovému magazínu Dreamlife. Jedná se o magazín, který je zaměřena na oblast luxus, úspěchu a životního stylu. Funguje již od roku 2006. V současnosti jej vede Martin Olejník. Očekává se, že v průběhu první poloviny roku 2017 tento internetový magazín přejde pod správu stabilní společnosti s ručením omezeným, díky čemuž získá magazín na větší důvěře, zároveň bude mít k dispozici i stabilitu základního kapitálu, díky čemuž se bude moci dále rozvíjet.

Lidé, kteří stojí za celkovým projektem tohoto magazínu, věří, že každý člověk je svým způsobem jedinečný, průměrnost neexistuje. Každý člověk je de facto jedinečnou osobností, která se skládá ze snů, vizí a cílů. Na to navazuje i tento internetový magazín Dreamlife, který si klade za cíl inspirovat, motivovat, pohánět jednotlivce. V podstatě se jedná o palivo na cestě k úspěchu, magazín je průvodcem mezi sny úspěšných. Mnohým se to také podařilo.

Magazín se v současnosti zaměřuje na několik segmentů zákazníků – čtenářů. Jedná se zejména o podnikatele, mladé lidi ve věku od 18 do 34 let, pocházející z velkých měst. Do budoucna však bude internetový magazín tvořen i dalšími segmenty, přičemž bude rozšířen věkový segment příjemců, se zaměřením i na další věkové kategorie. Dále nová podoba internetového magazínu bude předpokládat zapojení lidí, kteří jsou v současnosti nespokojeni se svým životem, a chtějí by určitou změnu. Ať se již bude jednat o změnu na poli úspěchu, zdraví, životního stylu apod.

Zároveň se předpokládá, že označení Dreamlife je již samotnou značkou, má svou image, kterou lze ponechat, neměnit ji ve své vlastní podobě, avšak dále ji rozvíjet, nestagnovat.

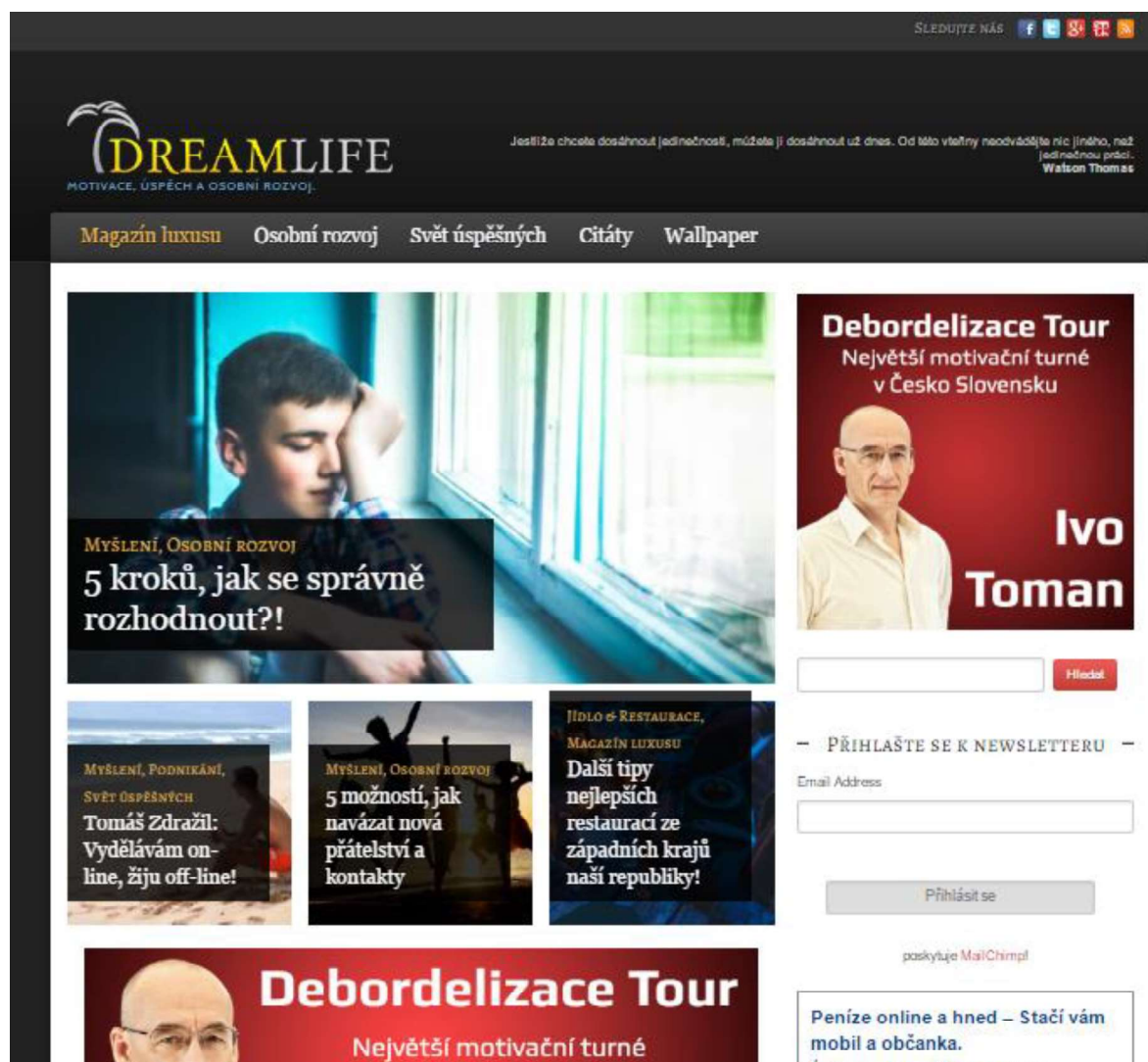
4.2 Analýza vnitřního prostředí – metoda 5P

V této podkapitole představíme rozšířenou podobu marketingového mixu, přičemž zároveň u jednotlivých P uvedeme, jaké změna se chystají do budoucna.

Produkt

Vlastním produktem je v tomto případě samotný web internetového magazínu. Tím je myšlena webová stránka: www.dreamlife.cz. Její aktuální podoba je zobrazena na obrázku č. 2.

Obr. 2: Produkt – internetový magazín Dreamlife



Zdroj: (35).

Jak vyplývá z výše uvedeného obrázku, hlavní stránka internetového magazínu nabízí nejenom různé druhy reklam, ale především článků z oblasti osobního rozvoje, podnikání, luxusu, snového života apod. Důležité je také možnost přihlásit se k newsletteru. O tom bude ještě pojednáno.

V současnosti se internetový magazín skládá z několika dílčích částí, což je magazín luxusu, osobní rozvoj, svět úspěšných, citáty a wallpaper. To však bude do budoucna rozšířeno a kompletně revidováno. Magazín luxusu zůstane, avšak bude rozšířen ještě o další kategorie spojené se snovým životem. Taktéž u osobního rozvoje. Přidány budou nově kategorie fitness, zdravý životní styl a e-shop. To bude další důležitá kategorie, prostřednictvím níž bude moci internetový magazín vydělávat. Jeho součástí budou motivační předměty a jiné dekorační věci s názvem Dreamlife. Bude možné si také objednat vybrané knihy se zaměřením na osobní rozvoj, fitness a zdravý životní styl. Internetový magazín bude mít také svou prémiovou verzi. Změní se také grafika – celková podoba magazínu. Černá působí značně depresivně, není pozitivně laděnou barvou. Očekává se, že se změní tato barva na červenou, modrou nebo zelenou. Do kategorie citátů budou moci přispívat také samotní uživatelé. Pro zatraktivnění celého magazínu lze očekávat i motivační soutěže a možnost přispívat články ze strany uživatelů.

Cena

Jak již bylo naznačeno výše, bude se jednat i o prémiovou verzi internetového magazínu. Měsíční vstup do této verze bude zpoplatněn částkou 250 Kč. Další zisky může magazín očekávat především z reklam, PR článků na tomto webu a na Facebooku. Jsou pevně dané ceny za měsíční uveřejnění. Ceny se pohybují mezi 2 a 3 tis. Kč. V současnosti však není využito všech možností marketingové komunikace. Bude využíváno dalších typů internetových reklam, PPC reklamy apod. (o tom blíže viz podkapitola 4.4).

Distribuce

Prostřednictvím přímého kanálu na webových stránkách. Užíváno je také prokliku i na partnerských webech a na sociálních sítích, typu Facebook, Twitter nebo YouTube. Do budoucna se očekává i propagace a prokliknutí na webových serverech, které se zabývají oblastí osobního rozvoje, fitness a zdravého životního stylu.

Marketingová komunikace

V současnosti internetový magazín nevyužívá dostatek možností propagace. Jedná se především o umístění reklam na vlastní webové stránce nebo na sociální síti Facebook, dále se jedná o PR články. To je nedostatečné, neboť tímto způsobem nemůže magazín dostatečně vydělávat. Budou aplikovány jednotlivé druhy reklamy (viz podkapitola 4.4).

Zaměstnanci (lidé)

V současnosti je na dohodu o provedení práce zaměstnáno několik redaktorek (redaktorů), kteří za jeden článek obdrží cca 150 Kč. Je nutné revidovat současný tým externích zaměstnanců, získat skutečné odborníky v oboru. Motivovat je náborovým příspěvkem (jednorázovým) ve výši 5 000 Kč. Dále by mělo být vyhlášeno, že mohou přispívat i samotní uživatelé. Za jeden článek získají až 300 Kč. To bude pro ně motivující a zároveň to přiláká i další uživatele.

4.3 Analýza SWOT

Na podkladě dosud uvedených informací a poznatků byla sestavena SWOT analýza. K silným stránkám se řadí především dlouholetá historie magazínu, důvěra uživatelů k němu, jejich vysoká loajalita. Slabými stránkami je to, že se v posledních letech magazínu nikdo intenzivně nevěnoval (již jsou však podnikány první změny), nebyl kladen důraz na marketingovou komunikaci, nevhodná grafická úprava celého webu. Příležitosti tvoří především zaměření se na samotné uživatele, nové změny pod vedením Martina Olejníka, zlepšení celkové ekonomické situace. Naopak mezi hrozby se řadí vysoká konkurence na trhu, snadný vstup do oboru a nezískání dalších partnerů.

Obr. 3: SWOT analýza

	Pozitivní	Negativní/Škodlivé
	Silné stránky	Slabé stránky
	STRENGTHS	WEAKNESSES
INTERNÍ	1 Dlouholetá historie magazínu	1 Dosavadní nedostatečná péče o magazín
	2 Důvěra uživatelů v magazín	2 Marketingová komunikace
	3 Loajalita návštěvníků	3 Zastaralá grafika a design webu
	4 Obrovská databáze článků	4
	5	5
	6	6
	7	7
	Příležitosti	Hrozby
	OPPORTUNITIES	THREATS
EXTERNÍ	1 Nové vedení magazínu	1 Vysoká konkurence na trhu
	2 Rostoucí zájem o osobní rozvoj	2 Snadný vstup konkurence na trh
	3 Pomalu rostoucí zájem inzerentů o daný segment čtenářů	3 Technologický náskok konkurence
	4	4 Nezájem partnerů spolupracovat s magazínem
	5	5
	6	6
	7	7

Zdroj: vlastní

Při sestavení a nahlédnutí na SWOT analýzu se nám naskytne pohled na dvě možné volby strategie. MAXI – MAXI (SO) nebo MAXI – MINI (ST). V obou těchto strategiích figurují silné stránky magazínu. Ve strategii ST využíváme silných stránek k eliminaci hrozeb, kdežto ve strategii SO se snažíme využít silných stránek k zužitkování příležitostí. Porovnáním a po posouzení docházíme k závěru, že nejlepší možnou strategií pro SWOT analýzu bude strategie SO, díky které využijeme dlouholetou tradici magazínu a důvěru návštěvníku k využití rostoucího zájmu o osobní rozvoj a také pomalu zvedající se zájem inzerentů o média a magazíny tohoto typu. V případě, že by tato strategie nebyla úspěšná, lze použít i strategii SO, díky které níž dokáže magazín svojí dlouholetou pozicí a loajalitou čtenářů porazit konkurenci na trhu.

4.4 Rentabilita internetového magazínu

Aby internetový magazín vydělával peníze, musí mít vysokou návštěvnost a dostatečnou monetizaci webové stránky. Vycházíme totiž z předpokladu, že v případě, že se webová stránka (internetový magazín) dokáže monetizovat, přestane být zároveň její návštěva tak důležitá. Zároveň jsme také došli k přesvědčení, že chybou řady internetových magazínů (webových stránek), může být i skutečnost, že se zaměřují až příliš na AdSense reklamy a na prodej reklamních ploch na webové stránce. Finanční prostředky, které mohou získat internetové magazíny, se dají získat přímo a nepřímo.

Na podkladě našich zkušeností a získaných informací z odborné literatury a jiných zdrojů, předpokládáme, že pro internetový deník Dreamlife by bylo vhodné využít následujících forem reklamy či jiné druhy marketingové komunikace.

- PPC reklama: umístěním poskytovatele k reklamního kódu na svou stránku se na stránce začne objevovat jeho reklama. Může jít o bannery, různé textové odkazy a jiné, které při každém kliknutí čtenářům vydělá magazínu peníze.
- CPM reklama: je podobná té PPC, ale na rozdíl od ní funguje na principu zobrazování reklamy. Nezávisí na každém kliku jako v případě PPC reklamy, ale na zobrazení reklamy. CPM reklama internetovým stránkám vydělává za každých 1000 zobrazení dané reklamy. Výhodně jsou tyto typy reklamy právě pro internetové magazíny, protože mají vysokou návštěvnost, a tak velký počet zobrazování stránky.

- Přímá bannerová reklama představuje přímý prodej reklamních ploch na dané webové stránce. Výhodou pro internetové deníky je to, že mají vysokou návštěvnost, a tím je více zájemců o jejich plochu. Čím vyšší zájem, tím je možnost vyšší sazby, kterou si magazíny mohou určovat, protože nepotřebují zprostředkovatele, ale pronajímají svou plochu rovnou koncovým zájemcům.
- Affiliate marketing je vhodným způsobem monetizace internetového magazínu. Na své stránce zprostředkovává prodej produktů a služeb. S každým doporučeným potenciálním zákazníkem na stránce daného prodejce, který zrealizuje nákup, získá magazín provizi z prodeje.
- Prémiový obsah: v případě internetových magazínů se jedná o placenou sekci, která poskytuje hodnotnější obsah pro předplatitele. I to by mohl internetový magazín Dreamlife využívat, jako to některé magazíny dělají. Díky tomu by mohl mít další zisky navíc.
- Uveřejnění reklamy jako PR článku, jako článku na sociální síti Facebook: tento způsob reklamy je další možností, jak může internetový magazín vydělávat další peníze. PR články jsou častým způsobem využívání, což je možné vidět na řadě internetových stránkách, nejenom v rámci internetových magazínů.

Ukazatel rentability se řadí do třídy finančních měření, které se používají pro hodnocení způsobilosti podnikání, na produkování zisku ve srovnání s jeho náklady a dalšími nákladovými položkami, které vznikly během určitého časového období.

Internet, médium, které umožňuje sledovat chování uživatele, pomocí něhož umíme vypočítat a analyzovat, co má vysokou sledovanost, a co naopak nízkou. V případě revidovaného internetového magazínu Dreamlife musíme nadále počítat s vysokou konkurencí, neboť se jedná o oblast s vysokou poptávkou ze strany uživatelů. Proto je také důležité mít k dispozici tým kreativních redaktorů, kteří budou umět příjemce (návštěvníky) zaujmout.

Revidovaný internetový magazín Dreamlife by byl rentabilní v případě, že bude mít dobrého investora, který zajistí kvalitní redaktory, kteří budou poskytovat svým čtenářům obsahově hodnotné články nejenom z oblasti osobního rozvoje, ale také z oblasti fitness, snového života, luxusu a zdravého životního stylu. V podstatě se bude jednat o přidanou

hodnotu pro čtenáře, neboť se jenom na jedno prokliknutí budou moci dostat i na další články z těchto výše uvedených oblastí, a nebudou muset vyhledávat další stránky s podobným obsahem. Vše budou mít takříkajíc „pod jednou střechou.“

Dalším způsobem, jak být rentabilní, je mít vysoký kapitál, aby měl web dostatek možností na propagaci, čímž by se opětovně dostal do povědomí uživatelů. Nejčastěji se setkáváme s webovými stránkami – internetovými magazíny, které jsou čistě složené s dvou nebo tří lidí, kteří nevytvářejí vlastní články, ale spíše je „kopírují“ ze zahraničních zdrojů. Taková webová stránka však nepřináší uživatelům dostatečnou přidanou hodnotu. Je možné využít i cizí zdroje, ale vždy přinést nové informace pro čtenáře, kteří se tímto způsobem budou moci dále obohatit a také vzdělávat.

4.5 Časový plán

Založení společnosti proběhlo již v březnu 2017, od té doby se vypracovává kupní smlouva na magazin, který bude odkupovat přímo pan Martin Olejník. Nicméně časová vytíženost prodávajícího, který vede svoji firmu v Helsinkách a nyní otevírá i pobočku v New Yorku je tak velká, že se bohužel proces odkupu stále oddaluje. Předpokládaný termín odkupu je podle odhadů koncem června. Od té chvíle budou převedeny veškerá práva na firmu DreamLife Production s. r. o. jejímž jednatelem je právě pan Martin Olejník.

S blížícím se létem spousty čtenářů opouští pohodlí domova a cestuje za teplem, nastává doba, kdy veškerá návštěvnost na internetových magazínech klesá. Proto je nejvhodnější doba na přípravu a realizaci právě období mezi červnem a srpnem. Během tohoto období, by bylo dobré připravit veškeré materiály a podklady k novému designu webu, připravit novým technologiím a technologickým postupům. Ideálně také provést konzultace s experty na SEO a PPC, kteří znají internetové prostředí lépe a dokážou poradit, co s magazínem udělat, zároveň si od nich nechat vypracovat cenovou nabídku a moci se tak rozhodnout, kterou vybrat.

V těchto měsících se koná také výběrové řízení pro firmy, které by se rády podíleli na novém re-designu webu a celém backendu webu. Hlavními podmínkami je nový a svěží design webu, který bude zároveň responzivní, jak již bylo zmíněno v kapitole 3.1.5

Technologické faktory a bude obsahovat více reklamních ploch a formátů, které lze zpeněžit. Zároveň je třeba vytvořit další podkategorie stránek, které budou moci nabídnout uživateli mnohem více funkcí než doposud. Konkrétně jde o možnost sledování videí, poslech podcastu atd. Pozadí celého webu musí být naprogramováno tak, aby bylo přívětivé nejen pro správce webu, ale i redaktory a případně i partnery webu, kteří budou mít přístup k vlastním účtům na webu a budou tak moci snáze a lépe spravovat reklamy na webu.

Po nacenění tohoto celého nového řešení webových stránek magazínu, firmou Webnode se bude pohybovat okolo 50 000,- v porovnání s dalšími dvěma firmami, které nacenili zakázku na 40 000 a 75 000,- vyhrála firma Webnode jež přislíbila plnou podporu při konečných úpravách stránek a jejich údržbu po dobu minimálně dvou let. Firma Webnode jako jediná zahrnula v kalkulaci ceny i více práce, které budou v případě vyšší ceny na její vlastní náklady, což je pro investora dobrá zpráva.

Během léta je tedy zahájeno přípravné období a vše od spuštění nového designu, přes marketingové kampaně po přípravu obsahu bude spuštěno na konci srpna 2017. Od této chvíle započne nabírání návštěvnosti, získávání kontaktů a start všech připravovaných kampaní.

V konzultacích se specialisty na marketing, jsme se dozvěděli, že naše cílené zdvojnásobení návštěvnosti ze 20 tisíc návštěvníků na 40 tisíc bude trvat okolo dvou až tří měsíců. Počáteční investice bude 30 000,- a to v poměru 20 000,- pro PPC reklamu a zbylých 10 000,- pro ostatní formáty reklam na internetu. Dále pak bude potřeba pravidelná investice 5 000,- pro udržení návštěvnosti, její pozvolné navyšování a udržení si silné pozice na internetu. Během této doby, kdy se bude návštěvnost magazínu zvedat a upevňovat jeho silná pozice na trhu je prioritou vyjednávání s inzerenty a partnery o reklamě na webu, dlouhodobé spolupráci s magazínem a získávání peněžních prostředků pro chod celého magazínu.

Po domluvě s reklamní agenturou, která po dosažení dohodnuté návštěvnosti uzavře s magazínem obchodní smlouvu o exkluzivně prodáváných reklamních pozic, se budou pravidelné příjmy pohybovat minimálně ve výši 20 000,- měsíčně. Pokud k tomu připočteme i možné PR články, soutěže s partnery a jiné je reálné se po dosažení hranice

návštěvnosti dostat na 25-35 tisíc měsíčně. Tento stav nastane pravděpodobně koncem roku 2017.

Vložený počáteční kapitál do magazínu je 300 000,- pro jeho odkup. Následný vložený kapitál pokrývá výdaje spojené s novým designem, technologickými postupy, náklady na marketing

Od roku 2018 by tak magazín mohl mít pravidelné minimální příjmy ve výši 20 000,- měsíčně. Minimální náklady na redaktory budou ve výši 10 000,- měsíčně a náklady spojené s marketingem a ostatními technologiemi ve výši 8 500,-. Celkové náklady tak budou 18 500,- měsíčně. Tyto příjmy i náklady by měli být udržitelné po celý rok. Znamená to tedy, že předpokládané příjmy za rok 2018 se budou pohybovat okolo 300 000,- a roční náklady spojené s provozem magazínu budou dosahovat částky 222 000,- jednorázové náklady pak budou ve výši 300 000,- za odkup magazínu, 50 000,- za re-design webu a 30 000,- k navýšení návštěvnosti a marketingu webu. Celkové náklady se tak vyšplhají na částku 602 000,-

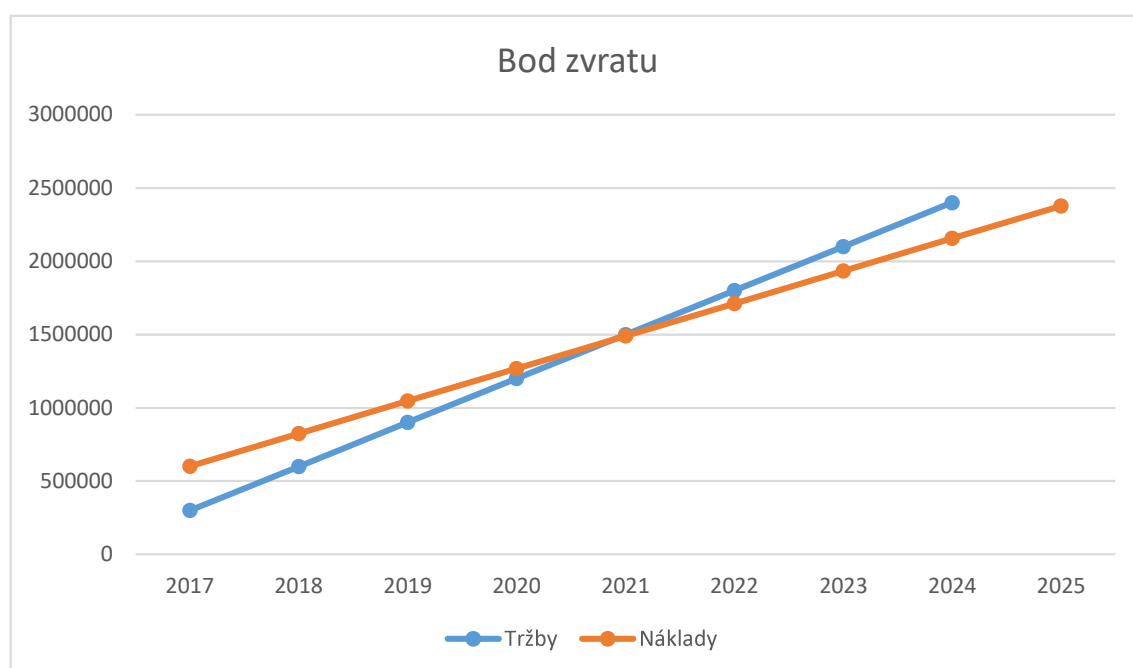
4.5.1 Výpočet rentability

Rentabilita vloženého kapitálu: $(EBIT / \text{Celkový kapitál}) * 100$

$$(300\,000 / 602\,000) * 100 = \underline{49\%}$$

Výpočtem jsme zjistili, že pokud do magazínu zainvestujeme příslušný obnos peněz jeho návratnost v prvním roce je 49 % v následujícím grafu se dozvíme, kdy nastává bod zvratu a magazín začíná generovat majiteli zisky. Ač se může toto číslo zdát velice vysoké je tomu opravdu tak. Internetové projekty nejsou příliš náročné na základní kapitál a dokáží poměrně rychle generovat vysoké příjmy a tím pádem i zisky.

Graf 8: Rentabilita magazínu – Bod zvratu



V grafu názorně vidíme, že bod zvratu nastává v pátém roce podnikání, kdy magazín začne vydělávat více, než se do něj investovalo. Od této chvíle začne majiteli tvořit reálné zisky. Tato doba je ovšem dost dlouhá na to, aby se cokoliv přihodilo a k vysněným ziskům nemuselo dojít. Faktorů, které tento druh podnikání mohou narušit je hned několik a v následující kapitole si je podrobně představíme.

4.5.2 Mapa rizik

Prvním možným rizikem je nedosažení potřebné návštěvnosti magazínu v daném období. Následkem této hrozby je neuzavření dohody s reklamní agenturou, která přislíbila spolupráci po dosažení hranice 40 tisíc návštěvníků měsíčně. Web tak přijde o stálý měsíční příjem ve výši 20 000,-. Řešením by bylo najmout obchodního zástupce, který by reklamní plochy prodával. V tomto případě by jeho odměna byla provize za zprostředkování obchodu, výše provize by závisela na domluvě mezi majitelem magazínu a obchodníkem, můžeme se pohybovat v rozmezí od 20–50 % za jeden zprostředkovaný obchod. Toto riziko je dost velké a následky nelze přesně vykalkulovat, nicméně je reálné, že by příjmy magazínu neklesli o více než 10 tisíc měsíčně. A to i přes to, že by magazín nedosáhl cílené návštěvnosti 40 tisíc návštěvníků. Otázkou zůstává, jak dlouho je tento stav udržitelný.

Druhým rizikem je změna dohody s reklamní agenturou, která přislíbila spolupráci a to z jakéhokoliv jiného důvodu i přes dosažení cílené návštěvnosti magazínu, možné řešení je popsáno již v předchozím riziku, zde se však setkáváme s vyšší návštěvností magazínu a tudíž i větším zájmem na straně inzerentů. Příjmy magazínu by tak nemuseli být ohroženy vůbec. V tomto případě by se dalo přistoupit i na zaměstnání obchodníka na HPP s minimální mzdou a pohyblivou složkou provizí od sjednaných obchodů s inzerenty. V této situaci by se však provize pohybovala mezi 5-30 % za sjednaný obchod.

Jednou z hrozeb je také nezájem inzerentů o daný segment čtenářů. Získání peněz pro chod magazínu by tak bylo značně obtížné. Řešením by v tomto případě mohli být proklikové PPC reklamy, které nabízí Google a Seznam, ovšem ty nejsou při takto specifickém segmentu čtenářů příliš výdělečné. Další možností, jak získat finanční prostředky pro chod magazínu by mohl být affiliate marketing. Jeho použití je v České republice na vzestupu a přidává se do něj stále více obchodů a e-shopů. Prioritou je vybrat vhodný affiliate program obchodu, o který budou mít návštěvníci v daném segmentu zájem. Ani to však není možnost, jak se vypořádat s propadem příjmů z reklamy. Nejlepší cestou k získání peněz pro chod magazínu je pravděpodobně prodej vlastních produktů či merchandisingu. Tento krok by mohl být vysvobuzující z nedostatků financí a zároveň se o něm dá uvažovat jako možný rozvoj magazínu.

Vlastní výrobky a produkty by nejenom zvedli důvěru magazínu a okruh návštěvníků webu, ale mohli by přinést mnohem více peněz než prodej reklamních ploch na webu. Důvod je prostý, reklamní plochy a bannery na webu jsou omezené počtem, kdežto vlastních produktů a výrobků můžete prodat téměř neomezené množství. Tato možnost monetizace magazínu je velice lákavá a zajímavá. Proto bychom ji navrhovali jako další možné rozšíření magazínu. Bohužel je s tímto typem monetizace spojena i mnohem větší náročnost a nákladnost celého procesu, jak časová, tak finanční.

Závěrem je třeba zmínit fakt, že tento návrh na postup a investici do magazínu je v podstatě jediný možný. Jedinou možností, jak se jej pokusit ještě více a rychleji oživit je pouze větší investice do PPC a marketingu celkově. K odkupu magazínu musí dojít za každých okolností a jak s ním majitel později naloží a zda použije podnikatelské myšlenky z této práce je pouze na něm.

ZÁVĚR

Proces týkající se založení podniku je složitý po realizační i přípravné stránce. Součástí založení každého nového podniku by mělo být sepsání a příprava podnikatelského plánu. Ne vždy však podnikatelský záměr směřuje k vytvoření nového produktu či služby. Někdy již může daný podnik fungovat, chce však svoje služby revidovat, rozšířit, dále rozvíjet, např. za účelem dalšího zvýšení zisku nebo získání dalších zákazníků.

Hlavní cílem této bakalářské práce bylo důkladně zanalyzovat jednotlivé aktivity a fungování internetového magazínu Dreamlife a navrhnout možnosti a inovace, jež povedou k rozšíření tohoto magazínu, k navrácení jeho pozice na trh, a to prostřednictvím zpracovaného podnikatelského záměru. Ten byl koncipován jako podklad pro inovaci magazínu Dreamlife, jež se nebude v budoucnu zaměřovat jenom na osobní rozvoj a motivaci, ale také na snový život, luxus, fitness a zdravý životní styl. Bylo tak zároveň moci být poukázáno, zda je internetový magazín v takto koncipované verzi realizovatelný a životaschopný.

V případě této bakalářské práce, samotnému vypracování podnikatelského plánu předcházelo vytvoření teoretického základu práce. Součástí bylo vymezení základních obecných pojmů, které se věnují jak tématu podnikatelského záměru, tak aplikovaných situačních analýz a vytvoření marketingové strategie a marketingového plánu.

V další kapitole jsme vytvořili analýzy dotýkající se vnějšího a oborového prostředí. K tomu jsme použili metodu SLEPT analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Díky tomu jsme mohli identifikovat síly, které mají z vnějšího prostředí (makrookolí) vliv na fungování společnosti. Zjistili jsme také, že vyjednávací síla zákazníků je vysoká, naopak vyjednávací síla dodavatelů nízká. Obecně je tento obor velmi rivalitní, neboť neexistují de facto žádné velké bariéry pro to, aby další podnikatel nevytvořil podobně orientovaný internetový magazín. V prostředí internetu jsou dnes možnosti v podstatě nekonečné. Je tedy důležité, aby internetový magazín Dreamlife o sobě dal dostatečně vědět, a zároveň měl ve svém týmu kreativní zaměstnance, kteří budou vytvářet velmi zajímavé články, o něž bude mezi zákazníky (návštěvníky webu) zájem.

Navíc, jestliže se bude internetový magazín do budoucna vyvíjet velmi dobře, bude hojně navštěvován, lze očekávat, že budou jiné firmy mít zájem zde inzerovat svou reklamu, z čehož může internetový magazín jenom těžit.

Vytvořený podnikatelský plán na rozvoj aktivit současného internetového magazínu Dreamlife jsme ukončili jeho hodnocením, v němž konstatujeme, že je rentabilní a proveditelný za určitých podmínek.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, zda je možné, aby magazín generoval zisk a to konkrétně ve výši 300 000,- ročně. Z analýz a výpočtů vyplynulo, že tento cíl je za daných podmínek splnitelný i přesto, že jednotlivé části podnikatelského záměru jsou sestrojované na základě odhadů, jejichž reálnost není možné verifikovat.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [2] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [3] KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [4] SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.
- [5] SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [6] BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Readers International, 1993. ISBN 80-901454-1-8.
- [7] ŠAFRÁNEK, Jiří. *Podnikatelský plán: praktická příručka pro začínající podnikatele*. 1. vyd. Brno: Konvoj, 2007. ISBN 978-80-7302-141-2.
- [8] ALLEN, John C. *Inovačné podnikanie*. 1. vyd. Bratislava: ELITA, 1994. ISBN 80-85323-70-2.
- [9] WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.
- [10] FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-812-1.
- [11] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [12] LHOTSKÝ, Jan. *Strategický management: jak zajistit budoucí úspěch podniku*. 1. vyd. [Česko: J. Lhotský], 2010. ISBN 978-80-254-8182-0.
- [13] ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.
- [14] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

- [15] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- [16] NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [17] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [18] SEDLÁČKOVÁ, Hana a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- [19] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-453-8.
- [20] BĚLOHLÁVEK, František a kol. *Management*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.
- [21] KOTLER, Peter a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [22] FOTR, Jiří a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.
- [23] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [24] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.
- [25] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 1. vyd. *Moderní marketingová komunikace*. Grada Publishing 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [26] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [27] KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-05-1.
- [28] VEBER, Jaromír a kol. *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-029-5.
- [29] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších právních předpisů.
- [30] Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších právních předpisů.

- [31] EUROPEAN COMMISSION. *Eurostat: Your key to European statistics* [online]. 2017 [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/eurostat>.
- [32] Animovaný graf – Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15 až 64 let v Karlovarském kraji v letech 2005 až 2015. *Český statistický úřad* [online]. 2016 [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xk/animovany-graf-podil-nezamestnanych-osob-na-obyvatelstvu-ve-veku-15-az-64-let-v-karlovarskem-kraji-v-letech-2005-az-2015>.
- [33] Změna metodiky ukazatele registrované nezaměstnanosti. *Integrovaný portál MPSV* [online]. 2012 [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/zmena_metodiky.
- [34] Přehled vlád 1993-2016 ČR. *Vláda České republiky* [online]. 2017 [cit. 2017-02-26]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2007-cr/>.
- [35] *Dreamlife* [online]. 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <http://dreamlife.cz/>.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

%	Procento
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
PR	Public Relations = vztahy s veřejností
Sb.	Sbírka
SLEPT	Metoda analyzující vnější prostředí
SWOT	Metoda analyzující silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby

SEZNAM GRAFŮ

GRAF 1: VÝVOJ HDP ČR ZA OBDOBÍ LET 2006-2015	37
GRAF 2: POROVNÁNÍ VÝVOJE HDP ČR OPROTI NÁVŠTĚVNOSTI ZA OBDOBÍ LET 2006-2015	38
GRAF 3: SROVNÁNÍ REÁLNÉHO HDP ČR A PRŮMĚRU EU ZA OBDOBÍ LET 2006-2015	39
GRAF 4: VÝVOJ NEZAMĚSTNANOSTI V ČESKÉ REPUBLICE V OBDOBÍ LET 2006-2015	40
GRAF 5: POROVNÁNÍ NEZAMĚSTNANOSTI OPROTI NÁVŠTĚVNOSTI V LETECH 2006-2015	41
GRAF 6: POČET UŽIVATELŮ INTERNETU V LETECH 2006-2015	43
GRAF 7: POČET PŘIPOJENÍ PŘES MOBILNÍ ZAŘÍZENÍ V LETECH 2006-2015	45
GRAF 8: RENTABILITA MAGAZÍNU – BOD ZVRATU	58

SEZNAM OBRÁZKŮ

OBR. 1: RESPONZIVITA WEBŮ V ZAŘÍZENÍCH	44
OBR. 2: PRODUKT – INTERNETOVÝ MAGAZÍN DREAMLIFE	50
OBR. 3: SWOT ANALÝZA	52